

平成 19 年度産業技術動向調査

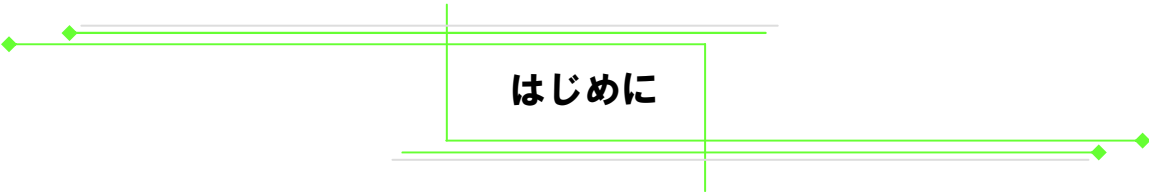
沖縄地域資源活用型新商品創出調査

報告書

平成 20 年 3 月

委託者 内閣府沖縄総合事務局経済産業部

委託先 株式会社 海邦総研



はじめに

企業の研究・商品開発担当者の多くは、適正な価格で性能が良く、高品質を基本として、新たなニーズを探り、あるいは新たな価値創出を狙って、これに応える商品やサービスの商品開発に取り組んでいると思います。しかし、開発した商品は「良いもののなのに売れない」という声が多く聞かれます。これは、これまでの「良いもの」の範疇では捉えきれない価値を消費者が求めるようになってきているからだとの指摘があります。

これまで価格・性能・品質が商品の評価軸でした。今後は、これらの評価軸に加えて消費者の感性に働きかけ共感・感動を得ることで商品やサービスの価値を高める「感性価値」を新たな「価値」として織り込まれた商品が、選ばれる時代になってきていると思います。

本報告書および別冊の商品開発マネジメントガイドは、沖縄地域において中小企業が新商品開発を行なう際に、「既存の自社技術を活用する」、「他社の保有技術を導入する」、「新たに自社で研究開発をする」、あるいは、「新たな技術開発ではなく、既存商品をリニューアルし、新たな価値を付加する」、などの様々な方法があることを前提として、具体的な商品開発プロセスにおいて実施すべきまたは実施できる取り組みや投資等について検討するためのヒントを提供するものです。特に、企業の研究・商品開発担当者から経営者を含めた商品開発に携わる方々に参考にしていただくために、市場で選択される商品やサービスとはどのようなものなのか、その創出にはどのようなプロセスを踏む必要があるのか、自社が保有する経営資源と照らし合わせたうえで、商品開発に向けた共同作業を効率的・効果的に進めるための手順、開発の主な段階における留意点や検討すべき事項をまとめています。

今後、本報告書、マネジメントガイドが商品開発に携わる多くの方々に活用され、より多くの商品開発プロジェクトが「成功」することを期待しています。

平成 20 年 3 月
内閣府沖縄総合事務局
経済産業部

平成 19 年度産業技術動向調査
『沖縄地域資源活用型新商品創出調査』

報告書

■ 目 次

1. 調査の目的および概要	1
(1) 調査の目的	1
(2) 本調査のアウトプットとその活用方法について	1
(3) 地域資源の定義	2
(4) 調査の手法	4
(5) 調査スケジュール	5
(6) 開発検討グループ	6
(7) 沖縄地域資源活用型新商品創出調査委員会	7
2. 多様な商品開発方策の検討	8
(1) 開発パターンの整理	8
(2) マネジメントに係る判断を行うための評価項目および方法	17
3. 地域資源活用の方向性の検討	20
(1) 沖縄地域の強みを背景とした商品に付加する新しい価値の検討	20
(2) 新たな価値創造を促進する仕組みの検討	33
4. 過去の商品開発の取り組み事例の要因分析と評価	50
(1) 成功要因と失敗要因	50
(2) 販売方法ごとの留意事項	53
5. 最適な商品開発方法の検討	56
(1) 最適な商品開発方法の検討	56
(2) 効率的な技術開発及び事業化方策の検討	65
6. 商品開発の基盤となる固有技術及び共通技術テーマの抽出	73
(1) 感性価値創造を支える技術	73
(2) 感性価値を測定する技術	74
(3) 沖縄地域における商品開発の基礎となる技術テーマ	76
7. 参考資料の収集・整理	79
(1) 主な地域資源に関連する知的財産登録状況および技術開発上の留意事項の整理	79
(2) 企業、大学における職務発明規定の運用状況	82
(3) 商品開発を目的とした外部資源活用に必要な規約類および運用情報等	83

1. 調査の目的および概要

(1) 調査の目的

沖縄地域は、固有の自然環境や地理的条件により、多種・多様な農林水産物や鉱物などの一次産品、その加工製造工程から排出される副産物、さらに伝統工芸技術など、産業利用可能な地域特有の資源が豊富にある。しかし、これらの地域資源を活用した商品開発の取り組みは様々な分野で行われているものの、その多くは事業化に至っていない状況である。

本調査は、沖縄地域の中小企業による地域資源の「強み」をいかした商品（サービスを含む）開発支援を行うことにより地域資源を活用した高付加価値な商品開発を促進することを目的とするものである。さらに、地域資源活用に必要な固有および共通の技術テーマを抽出し、産学官による課題解決に向けた効果的かつ効率的な取り組みを図ることにより、地域資源活用による新たな需要開拓、新産業・新事業を創出することを目指している。

本調査の結果は、沖縄地域において商品開発を行なう際の一連の工程における留意点や検討事項を整理して提示するものである。特に新商品開発に携わる方々に具体的な成功の方途を示すことを目指しており、これを参考に、経営者や研究リーダーをはじめ、メンバー全員が共通の目標に向かって意識の統一を図るための議論の材料を提供することに主眼をおいている。

(2) 本調査のアウトプットとその活用方法について

本調査では、企業の研究担当、商品開発担当の方々が活用できる手順書としての「**新商品開発マネジメントガイド**」（以下、マネジメントガイドと示す）を作成している。内容については、新商品開発にあたっての留意点や検討事項をまとめたチェックリスト、新商品の価値創造の手法と先進事例の紹介、商品開発にかかわる様々な支援機関など情報源を整理している。さらに、本調査報告書は、マネジメントガイドの内容を補足した詳細版として、沖縄地域における新商品開発に関する動向や課題等を整理した実態調査の結果や、沖縄地域の商品開発の特徴を踏まえたうえでの成功のための留意事項や検討すべき事項、具体的な方法論などを提示している。

マネジメントガイドおよび本報告書は、沖縄地域において地域資源を活用した新商品開発を成功させるために、事前に実施すべきこと、念頭に置くべきこと、考慮すべきこと、検討すべきことなどを網羅的に示すことで、幅広い分野の商品開発の成功に向けた取組みのヒントを示したものである。また、いわゆる地域資源活用型の範疇には含まれない商品開発においても、参考になるよう配慮をしている。沖縄地域において商品開発が実施する際には、実施主体となる企業の経営者、研究リーダーをはじめ、研究メンバーの全員がマネジメントガイドを一読することで、商品アイディアの実現可能性を高めるための議論を行い、共通の認識、共通の目的を確認したうえで、開発を進めていきたいと考えている。また、既に開発された商品については、その課題を抽出し、成功へ導くためのヒントを得るための情報源として役立てていただくことも一つの狙いとしている。

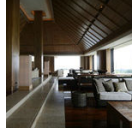
図表 1-1 本調査のアウトプット



(3) 地域資源の定義

中小企業地域資源活用促進法では、地域資源を「地域産業資源」としている。この定義の要約として、図表 1-1-2 で示す通り、(1) 地域の特産物として相当程度認識されている**農林水産物**または**鉱工業品**、(2) 特産物となる鉱工業品の生産にかかわる**技術**、(3) 地域の**観光資源**として相当程度認識されているものの3点が明記されている。

図表 1-2 地域資源の3類型(中小企業地域資源活用促進法)

産地技術	農林水産物	観光資源
ITUYO (株) あざみ屋  ・八重山ミンサー織りの新スタイルを提案。八重山ミンサーのカラーバリエーションを広げ、バッグや小物などの商品を開発。 ・ハイビスカス繊維を活用するなど、素材にこだわった商品も開発。 ★ポイント パリのブランドとのコラボレーションで、八重山ミンサー作品7点をパリコレで発表。	ハイビスカス (有) ゆめじん  ・ハイビスカスから取れる天然成分を主成分にした、肌に優しい化粧品を開発・販売。 ・全て畑に戻すことのできる天然素材のみを使用。 ★ポイント 自社農場で生産した原料から環境にも優しい天然素材の化粧品を独自技術により開発。	喜瀬別邸 HOTEL & SPA (株) 金秀商事不動産  ・「沖縄の源流」をコンセプトとし、食、眺望、建築、アメニティ、サービスの全てに沖縄の風土が反映されたラグジュアリーな空間を提供。 ★ポイント マリンリゾートとは一線を画し、ヤンバル森に包まれた大人のための癒し空間を実現。

同様に、沖縄県もこれに準じて、「地域産業資源」という表現を用いており、沖縄県が平成 19 年 12 月に発表した「地域産業資源活用事業の促進に関する基本的な構想」では、その産業資源を活用した事業を促進する意義があると考えられる資源として、農林水産物40品目、鉱工業品及び鉱工業品の製造技術32品目、観光資源172品目の合計244品目が指定されている。

図表 1-3 沖縄県の基本構想で指定された地域資源

農林水産物 40 品目	さとうきび、沖縄島野菜、水稻、もちきび、甘しょ、シークワサー、タンカン、マンゴー、パインアップル、パパイヤ、パッションフルーツ、ドラゴンフルーツ(ビタヤ)、アセローラ、バナナ、島とうがらし、ヒハツモドキ、ハイビスカス(ローゼル含む)、ソテツ、茶、豚、和牛、ヤギ、乳牛、リュウキュウマツ、タイワンハンノキ、ヤエヤマアオキ、マングローブ(その構成樹種)、薬用作物、ハブ、サンゴ、モズク、海ぶどう、アーサ、マグロ、ソデイカ、クルマエビ、カープチー、ビーグ(い草)、ユーカリ、トコブシ
鉱工業品及び 鉱工業品の 製造技術 32 品目	琉球泡盛、琉球びんがた、琉球漆器、喜如嘉の芭蕉布、読谷山花織、読谷山ミンサー、久米島紬、宮古上布、八重山上布、八重山ミンサー、与那国織、首里織、琉球絣、八重山交布、南風原花織、知花花織、豊見城ウーヅ染、琉球焼、琉球ガラス、琉球楽器、沖縄黒糖、沖縄の塩、沖縄の豆腐(島豆腐、ゆし豆腐)、琉球料理、海洋深層水、クチャ(泥岩)、赤土、赤瓦、シーサー、かりゆしウェア、黒真珠
観光資源 172 品目	やんばるの森、沖縄のビーチ、沖縄海岸国定公園、沖縄戦跡国定公園、西表石垣国立公園、渡名喜県立自然公園、久米島県立自然公園、伊良部県立自然公園、琉球王国のグスク及び関連遺産群、グスク、御嶽(拝所)、カー・ガー(取水所)、幸地腹・赤比儀腹両門中墓、伊江御殿墓、摩文仁家の墓、大城按司の墓、伊祖の高御墓、唐人墓、豊見親墓、多良間島の土原豊見親のミャーカ、浦添ようどれ、佐敷ようどれ、伊是名玉御殿、石畳道、石垣氏庭園、伊江殿内庭園、福州園、蔵元(琉球王府時代の行政府)及び番所跡、リン鉱石貯蔵庫跡、円覚寺跡、崇元寺跡、末吉宮跡、猪垣、石影獅子、川平湾及び於茂登岳、万座毛、久部良バリー帯、サンニヌ台、ティンダバナ、星野洞、洞寺鍾乳洞、伊原間鍾乳洞・サビチ洞、石垣島鍾乳洞、ニャティヤ洞、玉泉洞、普天間宮洞穴、金武観音寺鍾乳洞、ノグチゲラ生息地・飼育地、イリオモテヤマネコ生息地・飼育地、ジュゴン生息地・飼育地、竹富島重要伝統的建造物群、フクギ並木、沖縄の空手・古武術、沖縄音楽、組踊、エイサーなど

(4) 調査の手法

平成 17 年度に実施した沖縄地域産業技術等戦略マップ作成調査事業(以下、戦略マップ調査と示す)の調査結果から得られた産業利用可能な地域資源、地域団体の活動状況等を踏まえ、平成 18 年沖縄地域重要産業技術調査(以下、重要産業技術調査と示す)においては、OKINAWA 型産業振興プロジェクトの4産業分野を中心に、関連する産業技術等とターゲットとなるマーケットを見据えた発展の可能性等について調査分析を行った。本調査では、これらの結果をもとに、以下の要領で、地域資源を活用した新商品開発マネジメントのあり方について調査・分析を行っている。調査内容および方法を以下に示す(図表 1-4)。

図表 1-4 調査内容および方法

① 多様な商品開発方策の検討	文献調査を中心に、国内の一般的な商品開発のプロセスを整理し、沖縄地域における主な商品開発のパターンとの比較を行なった結果をもとに、沖縄地域の商品開発の特徴を整理し、成功のための留意点等を提示する。また、これを踏まえ、商品アイディアの段階から、成功に向けた動機付けが必要であることを指摘し、簡易的な診断用レーダーチャートを作成することを提案する。
② 今後の需要動向を踏まえた地域資源活用の方策性の検討	文献調査をもとに、感性価値の定義と考え方を整理した上で、経済産業省がとりまとめた国内の感性価値創造事例の分析を行ない、感性価値創造の方法論を明示する。また、沖縄地域における感性価値創造の事例として、県外の市場で一定以上の評価を受けているものを中心に紹介する。
③ 過去の商品開発の取り組み事例の要因分析・評価	文献調査をもとに、国内における一般的な商品開発の成功要因、失敗要因を把握し、ヒアリング調査をもとに、沖縄地域特有の成功要因を整理するとともに、代表的な失敗要因に一つと市場分析や販売戦略の問題について、解決のための一つの考え方を示す。
④ 最適な商品開発方法の検討	沖縄地域における商品開発の考え方を整理した上で、そのヒントとなるチェック項目を網羅的に示した商品開発のためのチェックリストを作成する。また、効果的な技術開発や事業化のための外部資源活用の方策についても、文献調査およびヒアリング調査をもとに整理し、提示する。
⑤ 商品開発の基盤となる固有技術及び共通技術テーマの抽出	沖縄地域における商品開発の一つのステップとして、感性価値を付加するための技術テーマを中心に抽出し、その動向と沖縄地域への導入の可能性等について検討した結果を明示する。 特に、5感に訴える技術、つまり、嗅覚(香)、聴覚(音)、視覚(色)、味覚(味)、触覚(肌触り)に働きかける要素を商品に付加するための様々な技術とその計測・測定技術などを中心に整理する。
⑥ 参考資料の収集・整理	沖縄地域における商品開発の素材として有望と思われる地域資源を抽出し、IPDL(特許情報図書館)を用いて、関連する特許および実用新案の登録状況を調査し、パテントマップを作成した。また、サンプルとして、いくつかの資源について具体的な特許公報の内容をリスト化して提示している。 文献調査により国内企業・大学の職務発明規定に関する動向を調査し、整理している。 外部資源活用に必要な規約等については、サンプルを添付している。

(5) 調査スケジュール

	作業内容	10月	11月	12月	1月	2月	3月
調査準備							
(1)調査内容の確認	調査内容、方法等について確認						
(1) 多様な商品開発方策の検討							
①商品開発パターンの整理	文献調査、ネット調査等をベースとした商品開発パターンの類型化						
②評価項目・方法の明示	マネジメントに係る評価を行うための視点、評価手法の検討						
(2) 今後の需要を踏まえた地域資源活用の方性の検討							
①新たな価値の検討	沖縄の強みを活かした、新たな商品価値(感性価値)に関する検討						
②価値創出促進の仕組みの検討	商品開発のプロセスにおける異分野との連携手法						
(3) 過去の商品開発の取り組み事例の要因分析・評価							
①成功・失敗要因分析、可視化	過去5年間の関連プロジェクトの評価・分析						
(4) 最適な商品開発方策の検討							
①最適な商品開発方策の検討	新商品創出に結びつけるための最適な方策、プロセス等の検討						
②技術開発及び事業化方策検討	技術開発、事業化方策も含めた研究開発マネジメントのあり方検討						
(5) 商品開発の基盤となる固有技術及び共通技術テーマの抽出							
①技術テーマの抽出	開発の基盤となる固有及び共通技術テーマを整理する。						
(6) 参考資料収集・整理							
①知的財産権の整理	主要な地域資源を10程度選定し、関連する知財を整理						
②職務開発規程の運用状況整理	県内企業における職務開発規程等に関する現状把握						
③各種規約類の運用状況整理	県内企業における各種規約類の運用に関する現状把握						
(7) 開発検討グループの運営							
①事務手続	日程調整、文書送付等						
②開発検討グループ開催	開発検討グループにおける議論						
(8) 検討委員会の運営							
①事務手続	日程調整、文書送付等						
②検討委員会開催	検討委員会における議論		第1回 ●		第2回 ●		第3回 ●
(9) 調査のとりまとめ							
①調査全体のとりまとめ	これまでの資料のとりまとめ						
②調査内容の妥当性確認	全体を通した内容の再確認						
③最終チェック	内容、誤字脱字、体裁等の確認						

(6) 開発検討グループ

開発検討グループは、本調査の結果を現実的かつ実践的なものとするために、開発する商品特性ごとの留意点等を抽出し、「新商品開発マネジメントガイド」に反映させることを目的としており、以下の3グループの協力のもと、特に商品開発のためのチェックリストの項目の選定と計算方法の検討を行なった。

研究テーマ	沖縄産オクラの糸の生産システム確立とLOHAS 型商品の開発
	沖縄産オクラの繊維を採取し、開繊、紡績または撚糸等の工程を経て、糸、そして、高品質な織布の開発を行い、素材に対してこだわりを持つ市場に向けた商品を開発する。繊維採取の工程においては微生物技術を活用し、また撚糸については、従来手作業で行なわれていた工程を半自動的にこなすことのできる小型撚糸装置の開発を行なう。また、原料採取から商品化までの生産システムの効率化と高品質・高付加価値商品の開発を目指す。
共同体メンバー	有限会社中嶋プランニング(浦添市) オゼキテクノ株式会社(愛知県一宮市) 沖縄県立芸術大学美術工芸学部デザイン工芸学科(那覇市) 国立沖縄工業高等専門学校生物資源工学科(名護市)
備考	「地域資源活用型研究開発事業」における採択事業(平成 19～20 年度)

研究テーマ	沖縄産植物・海塩を活用した洗口液の開発・販売
	沖縄産植物と自然海塩を用いた口腔内洗浄液の商品化を目指す。薬草・ハーブ等に対し、抗菌活性があるかのスクリーニングを行ない、口腔内細菌や病原体に有効な成分を特定したうえで、海塩を加えた調合レシピおよび試作品の開発を行なう。さらに効果と安全性を検証し、市場にニーズにマッチした商品開発を行なう。
共同体メンバー	農業生産法人有限会社月桃茶家(中城村) 琉球大学医学部保健学科(西原町) 琉球大学農学部生物資源学科(西原町) 沖縄県工業技術センター(うるま市) 株式会社マックトリート(八重瀬町) トロピカルテクノセンター(うるま市)
備考	「中小企業地域資源活用プログラム」による認定(平成 19 年度)

研究テーマ	コンクリート型枠解体専用金具「かいたいリング」の製造
	株式会社城建が開発、特許取得したコンクリート型枠解体専用金具「かいたいリング」の製品化と販路開拓を行なう。通常ベニアなどの型枠をバール等でこじ開ける方法が一般的であったが、「かいたいリング」によりベニアを傷つけることなく再利用でき、また狭い場所でも安全に作業できるとともに、省力化が図れる。知的所有権センターの仲介により、海邦ベンダー工業が製造、平良ボールドが県内販売を手がける。今後は所有する知的財産を活用しつつ、県外市場での販路開拓を進めていく。
共同体メンバー	株式会社城建(那覇市) 海邦ベンダー工業(豊見城市) 平良ボールド(浦添市)
備考	「異分野連携新事業分野開拓計画」による事業認定(平成 19 年度)

(7) 沖縄地域資源活用型新商品創出調査委員会

沖縄地域資源活用型新商品創出調査 委員名簿

(50 音順)

役 名	氏 名	職 名
委員長	屋 良 秀 夫	沖縄職業能力開発大学校 校長 国立大学法人 琉球大学 名誉教授 工学博士
委 員	金 城 和 光	株式会社沖縄ヒューマンキャピタル 代表取締役
〃	国 吉 和 男	社団法人 沖縄県工業連合会 常務理事
〃	玉 城 理	琉球大学 地域共同研究センター 准教授 株式会社 沖縄 TLO ライセンシング・オフィサー
〃	七 尾 淳 也	沖縄県工業技術センター参事兼所長
〃	西 里 喜 明	CSD コンサルタンツ代表 社団法人 中小企業診断協会沖縄県支部 理事 中小企業診断士

第 1 回 委員会

日 時：平成 19 年 11 月 6 日（火）（10：00～12：00）

場 所：株式会社海邦総研 会議室

議 事：（1）沖縄地域資源活用型新商品創出調査の実施方法について
（2）新商品開発マネジメントガイドの作成について
（3）ヒアリング調査について
（4）開発検討グループの設置について

第 2 回 委員会

日 時：平成 20 年 1 月 17 日（木）（15：00～17：00）

場 所：株式会社海邦総研 会議室

議 事：（1）開発検討グループの活動経過について
（2）新商品開発工程における評価項目について
（3）アウトプットの目次（案）について

第 3 回 委員会

日 時：平成 20 年 3 月 6 日（木）（15：00～17：00）

場 所：株式会社海邦総研 会議室

議 事：（1）新商品開発マネジメントガイド（案）について
（2）沖縄地域資源活用型新商品創出調査報告書（案）について

2. 多様な商品開発方策の検討

(1) 開発パターンの整理

① 沖縄地域における商品開発の現状

- ▶ 沖縄地域は、亜熱帯性気候に育まれた多種・多様な生物資源、また独自の伝統工芸技術等を活用した新商品開発および新産業・新事業を創出する可能性のある有望な資源が数多くある。すでに健康食品関連やコスメ関連など、これらの地域資源を活用した商品開発が行なわれており、実際に商品化されている。しかし、多くの商品はパッケージ等のデザインや商品のコンセプトおよび機能等を含め、商品としての独自性が低く競合する製品に対しての優位性を十分に保つことができていないのが現状である。したがって、付加する「価値」およびその創造を強化する必要がある。
- ▶ 沖縄地域の製造業の大部分は中小零細企業であり、施設の整備、原材料の購入、新商品開発のための研究等に必要な資金の確保や県産の良質原材料の安定的な供給体制が確立されていない。そのため、商品の需要量に対応した生産に支障をきたしているだけでなく、効率的な新商品の開発も難しいのが現状である。そのため、小規模でも取り組み可能な多様な開発方法を検討する必要がある。
- ▶ 本土市場を見据えた場合、実際に商品化しても販売段階においては、流通やプロモーションの面で距離的な不利性があること、ターゲットや商品の差別化といったマーケティング戦略の不十分さが指摘されている。現場目線の実践的なノウハウを共有して事業化率を高める必要がある。
- ▶ 沖縄地域には、新たな産業として発展する可能性のある資源が多数あると考えられている。しかし、技術的な課題等から利用されていない、または限定的な利用となっているものも多い。これらは技術的な課題が解決できれば高付加価値利用が可能となると考えられる。技術的な開発をより効率的に行なうためには、分野横断的に共通する基盤的な技術テーマを抽出し、沖縄地域内における効果的な研究投資を行なう必要がある。
- ▶ 沖縄地域においては、有望な地域資源を活用した商品開発により新たな事業を起こし、本土市場へ進出を図りたいと考えている企業は数多くあると考えられる。しかし、その実践的な基本手順や商品開発にかかる課題の抽出および解決方法について、各企業が一貫した情報を有していない、または得にくいのが現状である。情報の不十分さから、取り組み段階で断念するケース、または、取り組みが停滞してしまうケースも数多くあると思われる。そのため、県内の研究者および開発者向けに、共通の技術課題、共通の手続き事項、また、商品開発のヒントなどをまとめて紹介する媒体が必要である。

② 商品開発とは何か

広義の研究開発とは、「研究」と「開発」の2つの段階に分けることができる。この「研究」とは、狭義の「研究開発」として用いられるが、資源や技術、研究者に関連して存在する未知の技術を既知の技術にすることを指す。例えば、資源にはどのような特性があるか、材料としてどう活用できるのかなどを、様々な視点から議論を重ね、技術的な解決策を明らかにしていくことである。一般的には、売上の5%を狭義の研究開発費とし、目先の利益にとらわれず、将来を見据え、継続的に実施されるべきものとされている。一方、開発とは、「製品開発」を意味する。既知の資源や技術を活用し、マーケットへ向けた製品を創出することである。

本調査における「商品開発」のプロセスは、目標とする商品を創出するために必要な一連の工程を全て包含し、既存の技術のみを使用する場合に限定せず、狭義の研究開発も含め、原料の調達から商品の販売までを範囲とする。さらに、目標達成に必要な方策を一つ一つ積み重ねた結果としての「事業の成功」を、商品開発の成功と位置づける。また、いわゆるモノに限定せず、サービス商品も含める。

③ 沖縄地域における研究開発事業の動向

沖縄地域においては、健康関連産業、環境関連産業、IT産業などを中心に、毎年数多くの研究開発が実施されている。一方で、成果をもとにした事業が成功にいたるケースは少ない。

図表 2-1 および図表 2-2 は沖縄産官学共同推進事業の採択件数と事業化等の状況を示しているが、そのなかで、研究開発後から事業化へ至るまでの状況については、事業化に成功した事業は37%という状況にある。

図表 2-1 沖縄産官学共同推進事業の採択件数

	H 13	H 14	H 15	H 16	H 17	H 18	合 計
情報通信	4	4	9	1	3	1	22
健康・バイオ	2	3	7	10	7	5	34
環境・農林	6	3	8	3	5	3	28
採択件数	12	10	24	14	15	9	84

出所：沖縄県観光商工部新産業振興課

図表 2-2 事業化・実用化の状況(単位:件、%)

	件数	割合
事業化(一部事業化)に成功	22	37.3
試作品開発に成功、現在事業化に向け取組中	15	25.4
試作品開発に成功したが事業化は断念	3	5.1
試作品開発には至ってないが、継続研究中	11	18.6
実用化を断念	2	3.4
回答なし	6	10.2
合計	59	100.0

出所：沖縄県観光商工部新産業振興課

本調査は、このような状況にあつて、一つでも多くの企業が、研究成果もとに事業化し、成功を収めることができるような方策を事例研究に基づき整理を行ない、ヒントを提示することを目指す。

④ 成功とは何か ～ 新商品開発の最初のステップ

新商品開発を成功に導くためには、まず成功とは何か明確にするために、新商品開発メンバー全員で十分に議論し、目標値を設定する必要がある。

では、具体的に商品開発の成功をどう定義すべきか。本調査の結果、一般的に用いられる考え方と沖縄地域の現状に照らし合わせた場合では、目指すところに明らかな差異が生じていることがわかった。一般的な成功の定義として、河野豊弘(2003)によると、新商品開発の成功とは、次のような特性を持つ製品を作り出すことである。全国規模での成功を目標とする場合、このような要件を満たすことが前提となるであろう(図表 2-3)。

図表 2-3 新商品開発の成功とは

<一般的な成功の定義>

- 技術的に成功し、売りだされる。
- 三年前後で黒字になり、利益を生み出す。
- 市場占有率が一位か二位、または市場のリーダーである。
- 将来の事業拡大の布石になる。これによって新事業へ進出するための情報を学習しうる。

出所:河野豊弘(2003)「新商品開発マネジメント」ダイヤモンド社

一方、沖縄地域における新商品開発においては、開発開始当初から明確な成功目標を設定していない事例も多く、研究開発の結果として、製品を完成させるところまでを一つの成功と考える傾向にあることがわかった。つまり、いわゆるプロダクトアウトの発想がマーケットインの発想を大きく上回っていることによるものである。技術的優位性は商品の価値を評価する際、非常に重要な要素である。一方で、「**必ずしも、良いモノが売れるというわけではない**」とも言われている。新商品開発の結果、事業としての成功を収めるためには、誰にどのくらい売ること(どのくらいの利益を得ること)が成功なのか、早い段階から目標値を具体的に設定し、その目標にあわせた商品づくりを行なう必要がある。

新商品開発の最初のステップとして、成功について議論する際の留意事項を以下に整理する。

▶ **事業化の実現には、研究終了後の継続的な努力が必要である。**

成功とは何かを定義づけるには、「事業の成功」、「商品開発の成功」、「研究開発の成功」をそれぞれ区別して考える必要がある。多くの研究開発支援事業の第一の目的は研究開発の成功であり、事業化や売れる商品の開発は付随する要素とされる傾向にある。研究開発支援事業の成果をもとに事業化まで達成するためには、目標値を事業としての成功と位置づけ、研究開発成功後、継続的に事業化に向けた努力を積み重ねる必要があるといわれている。

▶ **事業としての成功には、マーケットインの発想を取り入れた商品開発が必要である。**

新商品開発を行い、事業としての成功を収めるためには、より詳細に消費者のニーズをとらえる必要があり、研究開発の成果をマーケットにおいてどのように表現して行くべきかを顧客の視点で考える、いわゆるマーケットインの発想を商品開発に取り入れていくべきである。

例えば、ハーバードビジネススクールのクレイトン・クリステンセン教授が構築した破壊的イノベーションの理論は、「イノベーションのスピードが人々の生活の変化を追い越している」という原則を中心に組み立てられたものであるが、つまり、技術者の論理で、高品質、高機能を追及した結果、手頃な価格で基本的な製品を必要とする消費者のニーズを追い越してしまうということが現実でも起こりうることを示唆している。このような反省点を参考とすれば、作り手のエゴや自己満足を排除し、市場のニーズを把握した上で、適切な商品設計を行なうことがいかに重要であるか、容易に理解できる。重要なのは、ユーザーのニーズを捕らえた、**適切な技術的優位性**を兼ね備えた商品を創出することである。

▶ **事業の成功を目指すには、経営者の主体的な参画が不可欠である。**

「新商品開発の内容を経営者が十分に理解していない」、また、「研究リーダーに全てを任せている」といったケースにおいては、研究開発は成功しても、事業として成功をおさめるのは難しいようだ。事業としての成功をおさめるには、経営者が一連の新商品開発のプロセスにおいて主体的に参画し、商品を販売していくために必要な様々な要素について、経営者と研究者の双方の視点から、十分に議論を重ねて行く必要がある。研究リーダーや研究担当者の努力により、新商品開発の基礎となる研究開発を成功させることは可能であるが、成功する商品開発とは、コストや生産体制、販売戦略など経営的視点が重要であることから、経営者の主体的な参画は不可欠である。

▶ **自社の現状や今後の計画にみあった現実的な成功目標を立てることが肝要である。**

中小・零細企業が多く、資金や様々な面で大きな制約を受ける沖縄地域においては、売上規模という点から見て大きすぎる成功は必ずしも楽観的な評価をできるものばかりではない。過剰な投資により一時的に売上が増大しても、それを継続的に維持することが困難となれば、その後の負担は膨大なものとなるからだ。よって、沖縄地域においては、投資を回収し、その後、企業規模や生産体制に相応な規模の売上が見込める安定的な販路を確保することが理想的と考えられている。また地域振興の観点からは、雇用の創出が「成功」の尺度とされることがあるようだ。現状に照らし、より現実的なレベルで、まず第一段階としてクリアすべき具体的な成功の目標を設定することが肝要である。

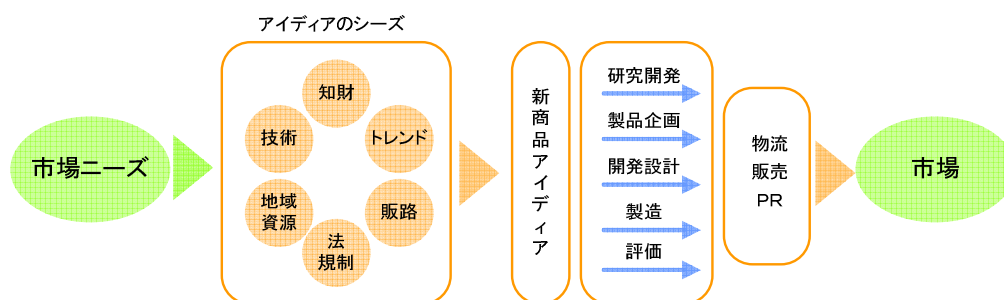
▶ **成功目標をどこに設定するかをメンバー全員で十分議論すべきである。**

メンバー全員が共通の認識を持ち、共通の目標に向かって努力することが最も重要である。経営者、研究リーダーやその他のメンバー、外部資源を活用しながらの開発であれば、パートナー企業のメンバーも含め、また、外部の支援を受けての事業であれば、支援者など、新商品開発に携わる全てのメンバーがそれぞれの立場で様々な意見を出し合って議論することが必要である。

⑤ 新商品開発のプロセス

成功する新商品開発の基本は、市場にあるニーズを見つけることから始まる。下図で、一般的な成功する新商品開発の流れを示したが、市場ニーズに対し、それに応える地域資源、技術、知的財産などのアイデアシーズから新商品のアイデアを導き出す。このアイデアを研究開発をはじめとする様々な努力により具現化し、的確な販売戦略のもと、商品を市場へと送り出す。

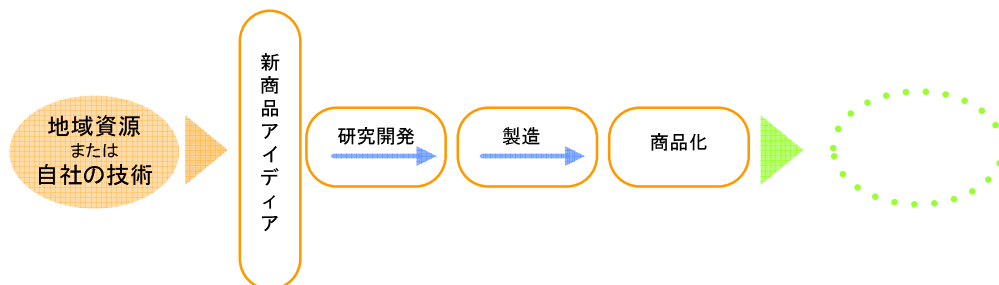
図表 2-4 一般的な商品開発プロセス



これに対し、沖縄地域において成功まで到達できずにいる新商品の特征として、市場ニーズを把握することなく開発され、受け入れてくれる市場がないことに気がつくといった例が多く見受けられる。例えば、下図のように、地域資源の存在や自社の保有技術が新商品アイデアのきっかけとなり、その後のプロセスにおいても資源や技術を活用すること自体が目的となってしまう、ターゲットを見失ってしまうようなことがあるようだ。

ターゲットが明確になっていない商品は、販路開拓も困難であり、適切な販売戦略を立てにくい。また、ターゲットは明確であっても、市場ニーズが乏しいものや、あるいは市場が飽和状態であり、ターゲットとする層がその商品を購入する確率は非常に低いなど、様々な悲観的な状況に直面することになりかねない。

図表 2-5 沖縄地域における商品開発プロセスの失敗例



図表 2-4 は失敗する商品開発プロセスの一例を示しているが、活用したい地域資源や自社の保有技術をきっかけとして、勢力的に超品開発に取り組んだとしても、その過程でマーケットサイド視点が欠如していた場合、「どこに、どう売っていくべきかわからない」という事態が起こりかねない。

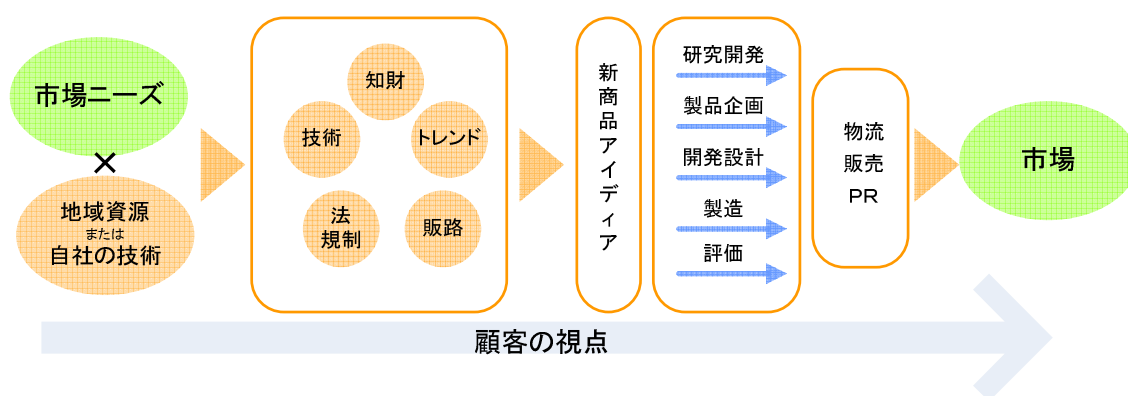
沖縄地域において事例調査を行なった結果、失敗する商品開発には、そのプロセスにおいて以下のような特徴があることがわかった。

- 原料となる地域資源の存在が新商品アイデアのきっかけとなっている場合、ある時期まで地域資源を製品化すること自体が目的となり、販路やその先の市場を見ていない。
- 自社が保有する既存技術が商品アイデアのきっかけとなっている場合、自社技術を活用することが目的で、原料となる地域資源の性質や機能、市場優位性や市場ニーズ等を把握していない。
- 市場ニーズに合わせた商品開発が行われない場合、できあがった商品のターゲットとする市場がどこにあるのか、見つけられない。
- 市場ニーズを意識しない新商品開発は、ターゲットが不明確であるばかりではなく、商品コンセプトがはっきりしないため、市場を開拓するのが難しい。

地域資源や自社の保有技術が研究開発のきっかけとなることは、必ずしも否定されるものではなく、それが経営者をはじめとする商品開発に携わるメンバーの意欲や熱意の源となっていることも多い。特に、沖縄地域においては、原料となる地域資源の活用が第一の命題になるケースが非常に多いことは広く知られている。「調達のしやすさ」や「沖縄的なイメージの作りやすさ」など比較的安易な理由から、「廃棄に困っている」などの社会的な必然性によるものまで、その理由は様々であるが、まず活用する地域資源の性能・機能を十分に把握し、適合する市場ニーズを発掘すると同時に、その市場の現状や特性を調査する必要がある。

新商品開発のきっかけが何であれ、重要なのは、商品開発を開始する当初からターゲットを明確にし、顧客の視点を持ったモノ作りを一環して行なうことである。つまり、ターゲットと商品コンセプトを明確にすることにより、製造から販売に至までの一連のプロセスにおける計画に、市場ニーズにマッチした商品を作るための要素が盛り込まれ、着実にターゲットとする市場での成功に近づくことができる。

図表 2-6 成功のための商品開発プロセスのイメージ



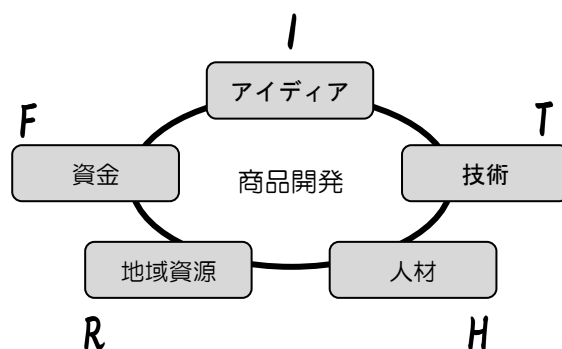
図表 2-6 は成功する商品開発プロセスの一例であるが、まず市場を見据え、常に顧客の視点を持ったうえで、地域の強みや自社の強みをいかした商品開発を行なうことが市場に受入れられるために最低限必要な要素と考えるべきである。また、成功に向けて各工程で行なうべき事項については、5章で紹介する。

⑥ 商品開発のパターン

前述の通り、商品開発のプロセスは、商品アイデアから原料確保、商品化企画・開発、製造、販売に至までの一連の流れからなるものであり、商品開発を行なう際には、実施主体となる組織の規模や得意分野、保有資産、開発する商品の特性、市場の動向などにより、一連のプロセスを全て自社内で行なうパターンから、複数の組織が連携するパターンなど、それぞれに適した体制を組む必要がある。特に沖縄地域では、商品開発を行う企業の多くが中小・零細企業であることから、商品開発を成功させるために必要となる全ての資源を自社で保有することは難しい場合が多い。よって、効果的な連携が成功の近道とされている。

例えば、商品開発に必要な経営資源を、図表 2-7 で示したように、アイデア（*I*）、技術（*T*）、人材（*H*）、地域資源（*R*）、資金（*F*）の5つとした場合、商品開発を実施する主体がそのうちのどれだけの資源を有し、どの資源について、どのような形で補うべきか、具体的な方策を検討し、効果的な外部資源を活用した大切づくりが重要である。

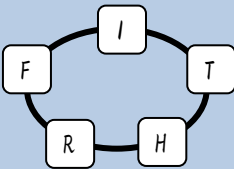
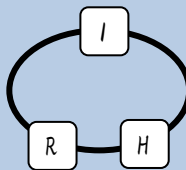
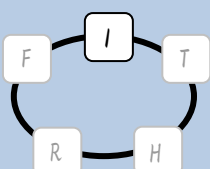
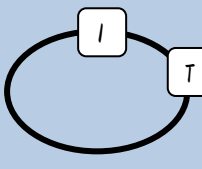
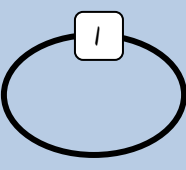
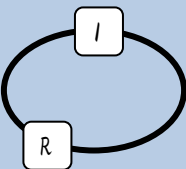
図表 2-7 商品開発のための5つの経営資源



中小・零細企業は、これから実施する新商品開発において、活用できる自社の資源は何かを明確にし、まずは必要な資源を揃えた体制づくりを行なわなくてはならない。図表 2-8 は、自社で全ての資源をまかなうパターンから、様々な形での外部資源活用による体制など、6つのパターンを示している。また、それぞれのパターンで活用する自社の資源は何かを図示している。

自社の資源が乏しいなか、無理に内製化しようとするよりも、自社の保有資源、商品開発の規模、先行技術の動向など、様々な要素を加味したうえで、これから実施しようとする商品開発に最も適したパターンを採用することが、成功するための体制づくりには不可欠な要素である。

図表 2-8 商品開発のパターン

<パターンの例>	<特徴>
自社開発型 	一連のプロセスの全てを自社内で行なう。資金、人材ともに相当規模の組織のみで成功が可能である。また、それぞれの工程における専門知識を有する人材が必要である。また自社で全て行なうだけの資金力が必要となる。沖縄地域においては、中小零細企業が多く、全ての工程を単独で行おうとした場合、工程の一部への対応に不備があることが原因で、成功しない事例も多い。
産学（官）連携型 	資金面において公的支援をうける産学官連携や、民間主導の連携など、大学・研究機関の研究シーズの活用し、商品の開発を行なう。多くの場合、商品アイデアを具現化するために必要な研究開発力、研究開発資金などの不足を補うために行なわれる連携であり、事業化の際の生産設備等は自社で保有することを前提としている場合が多い。
異業種連携型 	異業種のそれぞれ異なるコアコンピタンスの有機的な連携により、一社単独ではなしえない商品開発を実現する。それぞれの有する資産を連携により効果的に活用することで得られる効果は大きい。また新たな分野を開拓することが可能となる。主体となる企業がどんな資源を持つか、どこに成功目標を置くか、によってどんなコンピタンスを持つ組織と連携するかが決まる。
クロスライセンス型 	同一分野の特許を保有する複数の組織が特許権を違いにライセンスする形で商品開発を可能にする。互いのライセンスが新商品アイデアを具現化する傷害になっている場合に有効な手法である。また、この複数特許をパテントプールにより一括許諾し、ライセンスさせるビジネスも発展系として考えられる。
ファブレス型 	自社で生産体制を持たないことから、商品アイデアを具現化するための企画、設計、マーケティング、販売に特化する形をとる。高品質な地域資源に、既知の一流技術を組み合わせ商品開発を行うことで、自社で技術開発を行なうよりも、短期間で、開発コストをかけずに商品化が実現するメリットがある。また、販売等も外部に委託し、自社では設計に特化する方法もある。
地域資源型 	商品開発の素材となる地域資源を保有する場合、自社開発型を採用し、最終商品を自社で開発する方法が最も企業体力を要する方法としてあるが、最終商品を製造する技術や設備、販路等を有する企業に対して、一次加工品の供給者に徹する方法も選択肢の一つである。原料を保有していることは一つの強みであると同時に、高品質の原料を低コストで加工し、安定的に供給することが重視されるため、高度な生産管理体制が求められる。

⑦ 沖縄地域における新商品開発の成功の秘訣

ヒアリング調査の結果から、沖縄地域において成功する新商品開発の特徴的な事項を、以下に列挙する。

▶ 誰が使う商品なのかを明確にした商品企画を行なう。

作ることを目標とするのではなく、それを誰に売なのかを考えておくことが必要である。企画段階で、ターゲットを明確にしておかなくては意味がない。誰が、どのような状況で、何のために、どうやって使用する商品なのかを明確に設定し、それに合わせた商品設計を行なうべきである。

▶ 連携等をはじめとした外部資源を有効に活用する。

原料の確保から販売までを全て自社で行なうのではなく、効果的な連携による事業化を目指すのが、成功への近道である。特に企業規模が小さい場合、多くの局面において外部資源を有効に活用することに注力することが一つの効果的な手段と考えることができる。

▶ 販売担当者の意見を商品開発に反映させる。

消費者のニーズを商品に取り入れるために、販売現場の担当者の意見を企画段階からとり入れるという方法が有効である。視覚的な価値を付加することを目的としたデザイナーとのコラボレーションは有効な手段として用いられるが、デザイナーも生産者であることには変わらない。作り手側の論理の域を脱しないことも多いため、デザイナーが市場ニーズを把握できているかどうか注意深く評価する必要がある。同時に、より消費者に近い、販売担当者の意見に耳を傾けるのは有効な手法である。

▶ 販路開拓が苦手なら、販路を持つ企業とのコラボレーションによる商品開発を行なう。

特に販路開拓を課題とする企業が多いことから考えても、直販に固執することなく、既に販路を持つ企業とのコラボレーションによる商品開発など、有効な手法を模索する必要がある。販路の開拓や市場での優位性を確保することは、メーカーにとっては不得手な分野であることが多い。自社のオリジナルブランドを製造・販売することだけにとらわれず、すでに販路を持ち、一定の市場を確保している企業と、商品企画や開発の段階から連携することで、パートナー企業の既存顧客に対して的確な商品開発をすることが可能となる。

▶ 自社の強みや経営資源を冷静に判断し、自社で行なう範囲を明確にする。

まずは、自社の得意分野を利益に変える方法を一つの目標と考え、消費者向けの最終製品(消費財)の製造に固執することなく、OEM 供給や、業務用の中間製品販売、一次加工段階で生産財として最終製品メーカーへ販売するなど、あらゆるパターンの可能性を考慮し、自社で行なう範囲を明確にしていくのが肝要である。

▶ 商品の価値を消費者に伝えるしくみをつくる必要がある。

消費者と直接対応する販売担当者が、商品のコンセプトや背景、特徴などを深く理解する必要がある。商品に関する説明書なカタログ、パンフレットなどを整備するなど、消費者に商品価値を伝えることができるしくみを確立することが大切である。

(2) マネジメントに係る判断を行うための評価項目および方法

企業の新商品開発の動向を概観すると、ややもすると技術開発に傾注してしまい、そこで必要以上に投資してしまうこともあるが、それでは企業経営にかかる負担は大きい。また、商品開発は実現したとしても、市場のニーズやウォンツにマッチしていないという事態にもつながりかねない。ビジネスとして成立させるための商品開発という観点で考えると、最も重要となるのは、いかにして費用対効果を高めていくかという点である。つまり、商品開発方策においては、マーケティングの発想を取り入れていくことが重要なポイントとなる。

このように、商品開発の成功は、技術開発の成功はもとより、市場ニーズの把握、安定的な生産体制、販路の確保など原料からユーザの手に届くまでのサプライチェーン全体を外観し、綿密な議論が行わずしてなしえることができるものではない。

そこで、ここでは、新商品開発にあたり、アイデアの妥当性を評価するために、①商品企画、②価値と機能、③市場動向、④地域資源、⑤生産体制、⑥販売戦略の 6 つのカテゴリを設定し、簡易的に評価を行うことのできる方法を提示する。

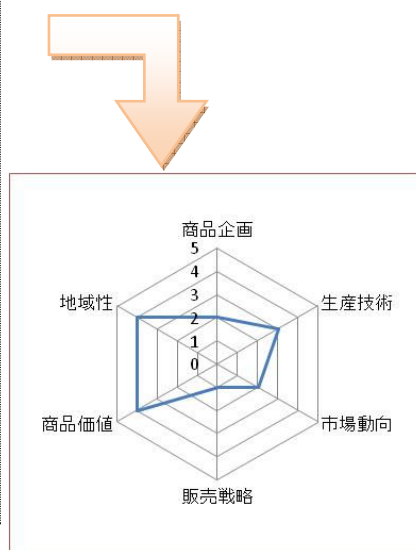
6つのカテゴリにそれぞれ5つずつのチェック項目を設けている。新商品アイデアと自社における準備の状況を照らし合わせて評価を行いレーダーチャートを作成する。これは、前項で示した開発のパターンの全てに共通する項目として、一企業としてではなく、商品開発のための共同体として評価することを前提としている。

新商品アイデアを評価する！

【商品アイデアの評価方法】

カテゴリ	チェック項目	回答	得点
企画	新製品のコンセプトは明確である。	○	2
	新製品のターゲットは明確である。	×	
	コンセプトとターゲットとが重複しない。	×	
	コンセプト・ターゲットは競合戦略・短期戦略に一致している。	×	
	経営者が新製品企画を十分に理解している。	○	
生産体制	新製品開発のための必要となる技術は自社にある。	○	3
	新製品開発のための技術開発体制は明確である。	○	
	技術開発のための必要となる連携のパートナーは決まっている。	○	
	生産過程における環境への影響は問題ない。	×	
	先行技術の知的財産権状況は調査済みである。	×	
地域性	地域資源の特性を説明できる。	○	4
	地域資源の現状（量、活用状況など）を把握している。	×	
	地域や地域資源の強みをいけば新製品である。	○	
	地域の人材育成やノウハウの蓄積に寄与するものである。	○	
	新製品開発の成功が地域の活性化に貢献する可能性がある。	○	
市場動向	ターゲットとなる市場のニーズを把握している。	×	2
	ターゲットとなる市場の規模を把握している。	×	
	ターゲットとなる市場には成長性がある。	○	
	ターゲットとなる市場における先行製品の動向を把握している。	○	
	ターゲットとなる市場の特性や競争の構造などを把握している。	×	
商品価値	新製品の基本機能を説明できる。	○	4
	新製品の付加価値を説明できる。	○	
	新製品の競合製品に対する優位性を説明できる。	○	
	新製品は環境配慮型のニーズにこたえられる要素を持っている。	○	
	消費者の嗜好を判断するよう追加の付加価値を新製品である。	×	
販売戦略	新製品の流通・販売チャネルは決まっている。	×	1
	新製品の流通戦略は妥当である。	○	
	新製品のプロモーション方法は決まっている。	×	
	新製品の販売方法は決まっている。	×	
	適切な販売管理を行える環境がある。	×	

※ チェック項目を○×で解答する！
 ※ 各カテゴリの○の数が得点に！
 ※ 得点をレーダーチャート！



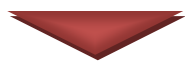
- ▶ 各記述に対し「回答」欄に Yes なら○、No なら×を記入してください。
- ▶ 各カテゴリごとの○の数を「得点」欄に記入してください（○一つで 1 点、各 4 点満点）。
- ▶ 各カテゴリの得点は次ページのレーダーチャートにプロットしてください。

カテゴリー	チェック項目	回答	得点
商品企画	新商品のコンセプトは明確である。		
	新商品のターゲットは明確である。		
	コンセプトとターゲットに矛盾はない。		
	コンセプト・ターゲットは販売戦略・知財戦略に一致している。		
	経営者が新商品企画を十分に理解している。		
生産技術	新商品開発のための核となる技術は自社にある。		
	新商品開発のための技術開発課題は明確である。		
	技術開発のために必要な連携のパートナーは決まっている。		
	生産過程における環境への影響は問題ない。		
	先行技術の知的財産登録状況は調査済みである。		
市場動向	ターゲットとなる市場のニーズを把握しているか。		
	ターゲットとなる市場の規模を把握しているか。		
	ターゲットとなる市場には成長性がある。		
	ターゲットとなる市場における先行商品の動向を把握している。		
	ターゲットとなる市場の特徴や固有の慣習などを把握している。		
販売戦略	新商品の流通・販売チャネルは決まっている。		
	新商品の価値戦略は妥当である。		
	新商品のプロモーション方法は決まっている。		
	新商品の販売方法は決まっている。		
	適切な商品管理を行える環境がある。		
商品価値	新商品の基本機能を説明できる。		
	新商品の付加価値を説明できる。		
	新商品の競合製品に対する優位性を説明できる。		
	新商品は環境配慮型のニーズにこたえられる要素を持っている。		
	消費者の感性を刺激するような価値が付加された商品である。		
地域性	地域資源の特性を説明できる。		
	地域資源の現状（量、活用動向など）を把握している。		
	地域や地域資源の強みをいかした新商品である。		
	地域の人材育成やノウハウの蓄積に寄与するものである。		
	新商品開発の成功が地域の活性化に貢献する可能性がある。		

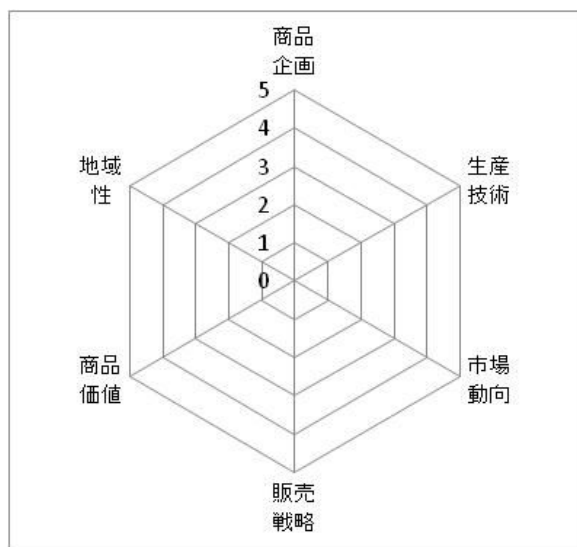
- 前ページの得点欄から、各カテゴリの得点を転記してください。

商品企画	生産技術	市場動向	販売戦略	商品価値	地域性
/5	/5	/5	/5	/5	/5

- 各カテゴリの得点をレーダーチャートにプロットしてください。



【商品アイデアの評価】



【レーダーチャートの見方】

- 全てのカテゴリにおいて5ポイントを獲得するのが理想的です。
- 得点が2ポイント以下のカテゴリは特に強化を図ってください。
- 全項目をもう一度読み直し、×がついている項目を再確認しながら、新商品開発の成功に向けて準備を進めてください。
- メンバー全員がそれぞれレーダーチャートを作成し、形状の違いについて議論してください。
- 以下に示す【各カテゴリの勘所】を参考に、アイデアのブラッシュアップを図ってください。

【各カテゴリの勘所】

商品企画	コンセプトやターゲットが不明確な商品では、販路を開拓することは困難です。合理性を持ったコンセプトと、それにあったターゲットを選定することが不可欠です。また、開発する商品の企画について、経営者が十分に理解していることが重要です。
生産体制	安定的な生産を継続的に行うための要素が全て揃っていることが成功の秘訣です。連携や外注、他社の知財活用の可能性なども含め、具体的に検討を重ねてください。まずは、先行技術の知財登録状況の調査からはじめましょう。
地域性	地域資源の特徴や既存のエビデンス情報の収集はもちろん、先行的な取り組みの有無や生産量など安定的な原料確保の可否を把握しましょう。また地域資源活用が、地域活性化(経済や雇用)や人材育成等に寄与するものであることも成功の秘訣です。
市場動向	商品アイデアが市場のニーズにマッチしていること、ターゲットとなる市場の拡大可能性、あるいは新市場を形成する可能性などの有無、先行商品の動向、商慣習などの把握に努めましょう。
商品価値	基本的な機能を十分に備えていること、競合商品より優位な付加価値を持つこと、そして最近のあらゆる分野の市場において重視されているのが、環境や健康に配慮した商品であることです。イメージ戦略についても議論を深めてください。
販売戦略	商品開発を開始する前に綿密な販売戦略を立てましょう。商品開発にはマーケットインの発想が重要です。市場のニーズにあわせて、具体的な販路をイメージした商品づくりをしましょう。場当たりの販売方法では、着実な成功は望めません。

3. 地域資源活用の方向性の検討

(1) 沖縄地域の強みを背景とした商品に付加する新しい価値の検討

沖縄県には、多種多様な農林水産物、鉱物、伝統工芸技術等、特有の地域資源が豊富にあり、これらの地域資源を活用した商品開発が盛んに行われている。しかし、その多くは事業化に至っていないあるいは、事業化してもうまくいかない場合が多い。その原因としては、下記のような理由が考えられる。

図表 3-1 沖縄地域における感性価値創造の失敗事例

- ✓ 商品の独自性が低く、他商品との明確な差別化が行えていない。
- ✓ モノ作りに特化しすぎて、消費者ニーズとのミスマッチに気づいていない。
- ✓ 思い入れが強く、「いいモノなのに、なぜ売れないのか？」という思考に陥っている。
- ✓ 「沖縄イメージ」に依存して、商品の潜在的な価値を表現できていない。
- ✓ 開発から販売までを少人数で行っており、商品の価値を正確に表現できていない。

上記のような状況を防ぐためには、①消費者ニーズに対応した商品やサービスを②商品の価値を正確に消費者に伝えることを意識して商品開発や技術開発に取り組むことが重要である。

消費者ニーズに対応した商品やサービスの提供については、日頃からマーケティング調査などを行い、消費者ニーズを洗い出し、それに対応した商品やサービスを提供しようと意識している企業も多い。しかし一方で、消費者ニーズに対応した商品やサービスを開発したとしても、その価値を正確に表現し、消費者に伝えるということについて意識している企業は少ないのではないだろうか。おそらく、「消費者ニーズに対応した良い商品やサービスであれば、きっと売れるだろう」という考えがあるのだろう。しかし、実際には消費者に商品やサービスの価値が正確に伝わらなければ、消費者に購入してもらうことは不可能である。また、日本をはじめとする世界中の市場が、成熟した市場になりつつある。そのような市場の中で、消費者から選択される商品やサービスとなるためには、他との違い(それだけが持つ価値)を明確に表現し、消費者に伝えていかなければならない。他者との明確な差別化を行い、消費者に正確に伝えるために注目されているのが「感性価値」である。

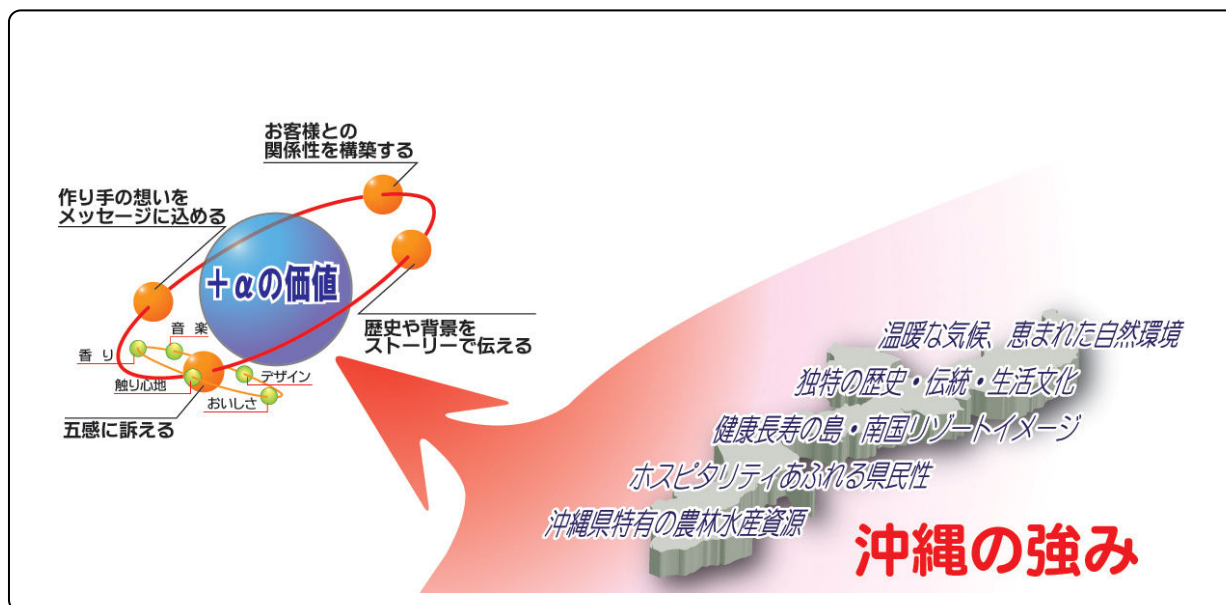
経済産業省でも、この「感性価値」に注目している。経済産業省では、近年の社会構造の変化(近隣諸国の追い上げ、高齢社会、市場の成熟など)に対応すべく、これまで日本経済が消費者から支持を得るために追求してきた従来の価値(高い性能、高い品質、高い信頼性、安い価格)とは異なる新しい価値創造の可能性を検討している。従来の価値を尊重しつつ、それに加えて新しい価値「感性価値」を創造することの必要性をまとめている。

本調査では、沖縄の地域特性や強みを活かした新たな価値「感性価値」について検討する。

① 沖縄地域の強みを活かした新たな価値の検討

沖縄県には、他地域とは異なる独特の地域資源が豊富にある。また、消費者の意識の中には、「健康・長寿」や「南国リゾート」などの「沖縄らしさ・イメージ」が蓄積されている。これらは、沖縄特有の強みを活かした新しい価値（感性価値）として商品の差別化に活かすことができる。

図表 3-2 沖縄の強みを活かした感性価値創造のイメージ



② 感性価値とは

商品やサービスには、機能性や信頼性、価格など価値基準がある。それは、商品やサービスを選択する際の大切な基準であるが、このような「従来の価値」は、作り手側から発信される一方的な価値概念でしかない。「従来の価値」に対して、「感性価値」は、使い手（消費者）の感性に働きかけ、顕在化されることで、新たな価値「 $+ \alpha$ の価値」として付加する価値である。

グローバル化に伴って世界が均一化する中で、独自のアイデンティティがなければ、数ある商品群の中に埋没してしまう。今後の商品・サービスの開発には、使い手の感性に働きかけ、感動や共感を得ることによって顕在化するような「感性価値の創造」が重要になる。

消費者の感性は多様で、それ自身を定義することは困難であるが、感性価値を実現できれば、高機能、信頼性、低価格といった要素を超えた「 $+ \alpha$ の価値」を提供することになり、それに見合う対価を得ると同時に、モノやサービスに対する消費者の愛着や固定的な購買層を獲得することができる。

③ 感性価値創造とは

感性価値の創造とは、商品やサービスが持っている価値を消費者に正確に伝えたり、消費者の意識の中に埋もれていた欲求に働きかけ、「 $+\alpha$ の価値」として認識してもらうことで、消費者に購買意欲を喚起させることである。決して、センスが良い商品や万人の感性にあう商品を開発していくことではない。重要なことは、商品やサービスが、最初から兼ね備えているにもかかわらず、あまり消費者に伝わっていないような価値を正確に表現することである。

そもそも、商品やサービスが『売れる』ためには、消費者の『買う』という行動が必要であり、**消費者の『買う』という行動は、何らかの価値により消費者の感性が刺激され、「必要」あるいは「欲しい」という想いが喚起された結果である場合が多い。**そのため、『売れる』商品やサービスとなるためには、感性価値創造を意識することが重要である。

④ 感性価値創造のしくみ

感性価値創造には二つの方法がある。一つ目は、視覚(デザイン)や嗅覚(香り)など五感で感じられるような価値を「 $+\alpha$ の価値」として追加する方法で「**感性価値付加型**」と定義する。二つ目は、商品やサービスが本来持っている潜在的な価値(作り手の思いや商品の背景にあるストーリーなど)を伝えることで、消費者の感性に触れ、「 $+\alpha$ の価値」として認識してもらう方法で「**感性価値顕在化型**」と定義する。

図表 3-3 感性価値創造の方法



⑤ 感性価値創造の重要性

▶ 『売れる』ためには、消費者の感性に触れる必要がある。

日本のマーケットの多くは、品質や価格が似たような商品がありふれている飽和した市場といえる。飽和した市場においても、消費者は似たような商品の中から無意識のうちに何らかの基準を用いて自分の感性に触れた商品を選び出し、購入している。

『モノやサービスが売れる』ためには、消費者が『買うという行動』をしなければならない。そして、消費者の『買うという行動』は、消費者の感性によって生み出されたものである。例えば、最初から買うと決めていた商品以外を買ってきた経験は、誰にでもあるのではないだろうか。それは、何かしらの刺激が消費者の感性に触れて『買うという行動』を喚起した結果である。そのことを視点を変えてとらえると、モノが『売れた』という結果になるのである。

▶ 性能や価格などの従来の価値基準だけでは売れない。

感性価値の創造とは、消費者の感性に訴えかけ、埋もれていた価値を「 $+\alpha$ の価値」として顕在化させることである。

これまでの日本経済では、性能が良くて安全で信頼性が高いものを低価格で提供していくことが重要と考え、たえず技術開発や商品開発を行ってきた。その結果、多くの商品は、類似品との差別化を図るため何らかの工夫を行なっている。しかし、実際には売れない場合も多く、いいものなのに売れないという現象が起こっている。

▶ 感性価値を創造できないと「いいものなのに売れない」現象に陥りやすい。

『いいものなのに売れない』現象が起こる原因は、2つの理由が考えられる。1つ目は、技術開発や商品開発によって生み出された品質や価格の違いが、消費者にとって大した差別化になっていない場合があるということである。2つ目は、生み出された価値がうまく消費者に伝わっていない場合があるということである。

作り手からすれば、日々研究を重ね生み出された商品は、思い入れもあり他の商品とは大きく異なる商品になるだろう。しかし、事情を知らない消費者からすれば、それは何の価値も感じない場合も多いだろう。そのうえ多くの売り場では、商品名と価格だけが書かれたプライスカードがあるだけで、生み出された価値を伝えるものは、ほとんど存在していない。

▶ 新たな顧客の創出や囲い込みにつながる。

感性価値創造は、埋もれていた価値を顕在化させ消費者に伝えていくことで、新たな価値「 $+\alpha$ の価値」として付加する価値である。その価値が、消費者の感性に触れ、消費行動を喚起できれば、売れる商品となることができる。また、消費者自身が全く気づいていないような潜在的な欲求にも働きかけることが可能で、新たな顧客層の創出につながる。そして、商品やサービスの価値を認識した消費者の感性を育てていくことで囲い込みにもつながる。

図表 3-4 感性価値創造のまとめ

感性価値創造企業の共通点

- 経営トップが感性価値の重要性を認識している。
- 感性価値を重視する企業の価値観や風土が確立している。
- 開発段階から消費者ニーズや感性価値を意識した組織構造、意思決定システムが存在する。
- 社員の個性（感性・創造性）を引き出す現場力がある。

中小企業における感性価値創造の秘訣

- すぐれた外部のデザイナーとのコラボレーションや内部人材を育成する。
- 消費者とのインターフェース（つながり）を大事にし、環境の変化に対応して変化させている。
- 売り方や見せ方など商品の価値を伝えるための工夫をする。

感性の科学的分析

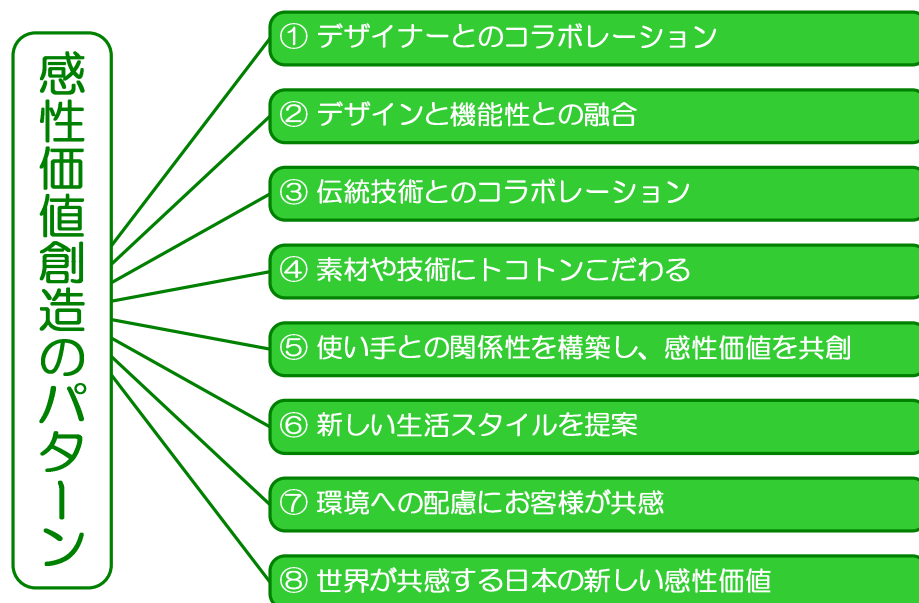
- 消費者が日常生活の行動において感じた心地よさや感動を分析する。
- 分析した成果を活用して、新たな商品やサービスの開発に展開・循環させる。

⑥ 感性価値創造の実現の事例

経済産業省では、日本の強みを活かしながら感性価値に着目して、我が国産業の競争力の強化と生活の向上のために産学民官が一体となり取り組んでいくべき事項を、今後の産業政策の柱とすべく検討し、「感性価値創造イニシアティブ」としてとりまとめた。2010 年度までを「感性価値創造イヤー」と定め、感性価値創造の実現に向けた施策を重点的に行うとしている。

次ページからは、「感性価値創造イニシアティブ」の中で紹介された感性価値創造を実現している県外の 47 の事例を一覧にした。

図表 3-5 感性価値創造のパターン



図表 3-6 感性価値創造の国内事例

デザイナーとのコラボレーション

商品名	概要
キューブ （ニュージャパニーズベーシック）	
	クルマを自己表現の一つの道具と捉えている20代後半の団塊ジュニア世代をターゲットに開発。キューブという名のとおり、エクステリアデザインは箱型。しかし単なる箱ではなく、「カドを丸めたシカク」をデザインモチーフに、独創的な左右非対称デザインを実現。新しい日本車のベーシックとして、「肩肘張らずに、普段の生活の中でリラックスして使えるもの」を目指した。インテリアも同様にシンプルさの中にも、自分の部屋に在るような居心地の良い空間を表現。
アニマルラバーバンド （捨てたくない愛らしい輪ゴム）	
	あまりにも日常的な存在として日々使う輪ゴム。便利だけど使い捨てられがちな輪ゴムに、デザインの力によりもって愛着持って長く使われることを実現。動物型のデザインが新たな命を吹き込む。若いデザイナーとコラボレーションによる「h-concept」の製品群は、生活者の不便を解消するだけでなく、「わくわく感」と心が温まる「癒し」を提供し、日々の生活に小さな幸せをたくさん届けてくれる。これらの製品には、日本人が持つ細やかな作り込み、気配りなど、ものづくりを通じた、日本人の「思いやり」が映し出されている。
WORLD MUJI （「引き算のもの作り」により世界の生活者を魅了する）	
	換気扇のようにコードを引くと、音楽が流れ出し、終了すると止まる。シャッフル・リピートなどの機能を省き、「音を流す」という機能に特化した、日本人の感性を活かした「引き算のもの作り」により、部屋にとけ込むデザインを実現した「壁掛式CDプレーヤー」。MUJIのアドバイザーボードに名を連ねるプロダクトデザイナーの深澤直人氏によるデザイン。本製品は、ニューヨーク近代美術館に永久収蔵作品として保管されている。
TOKYO FIBER 展 （クリエイターの感性とハイテク繊維技術の競演）	
	原研哉プロデュースの感性と技術を融合させた「知の運動会」。TOKYO FIBER東京展は、わずか4日ながら1万人を超える観客が訪れた。ヨーロッパ起源のファッションという枠組みを超え、人工心臓や飛行機等に展開する日本のハイテク繊維の「機前の魅力（＝事が起こる前の素材の可能性）」を、各界デザイナー、企業デザインチームが思いおもいに表現・競演。新たな素材の可能性を「可視化」し、市場を切り拓く。
資生堂 （美しい生活文化の創造に向けた企業経営）	
	資生堂は企業理念として、「美しい生活文化の創造」を掲げ、創業期の経営者の言葉「最大の芸術性を持っているものは、最大の宣伝性を持っている。」にあるように、今日まで「デザイン」の重要性を強く認識しながら、時代々をリードする新しい美の価値づくりに取り組んできた。実際の開発では、マーケティング部門に加え、R&D部門や宣伝制作部門が一体となって、ブランドおよび商品の開発・育成に取り組んでいる。また、商品のパッケージから宣伝のグラフィックまで一貫した社内制作するという他社には無い体制を構築し、こうした取組が、機能価値に留まらず感性価値を生み出す力となっている。
クオーレ・アモーレ （クリエーションとテクノロジーの融合ナノ技術と日本の伝統色が感性に訴える）	
	最先端のナノ技術による、高い生体親和性と吸湿性・保湿性が、触れた人の感性を捕える。使われる素材は、コンタクトレンズの原料にも使われ人の細胞膜とほとんど同じ成分で、肌への刺激を抑え、肌からの水分喪失を防ぐ。クオーレ・アモーレ社では、この独自の素材を活用し、ベビー服を開発。製法にも最先端の技術を用いて子どもの身体形状を計測し立体裁断を行い、子どもの動きにフィットした着心地の良さと動きやすさを実現。

キャノン （デザイン主導の先行提案型の組織）	
	キャノンでは、総合デザインセンターが、先端研究、商品開発、生産技術、企業プロモーションに至るまで事業横断的にトータルでの企業イメージを構築する体制とした。 これにより、将来の社会像・ライフスタイルに向けて、総合デザインセンターが示すデザイン・イニシアティブに基づき、全ての研究開発、企業ブランド作りが行われるようになり、デザイン主導の先行提案型の企業へと生まれ変わった。
日産自動車 （お客様との接点すべてにおいて一貫した企業メッセージの発信）	
	日産自動車では、1999年に発表された「日産リバイバルプラン」では経営再建の柱の一つとしてブランド・アイデンティティの再構築が掲げられ、その実現のためにデザインの力を最大限に活用した。クルマのデザインの魅力度向上は勿論のこと、セールスプロモーションから空間デザインに至るまで、すべてのカスタマータッチポイントにデザイン本部が携わり、一貫した企業メッセージが発信を 発信した。

デザインと機能性との融合

商品名	概要
TSUBAKI （日本人であることの自信と誇りが共感した）	
	資生堂は、綿密なお客様ニーズ調査を実施した結果、日本人であることの自信と誇りが芽生えていること、現代の日本人女性になりたい髪が従来とは異なってきたことに気づいた。そして、TSUBAKIのコンセプトを、日本人としての品格を持ち、世界中をも魅了する多彩な色香を放つ「ジャパングラマー」とした。こうして、機能性重視のヘアケア市場で「美髪嗜好品の市場」という新たなジャンルを創出した。
ジェン アシダ （品格と機能性の融合）	
	美しく洗練され且つ実用的・機能的なデザインを貫いたものづくり。例えば「COMPASS」という円形のストールは着かたによって何通りもの表情をみせる。素材選択からサンプル縫製まで全工程にデザイナーが関わり厳選された国内縫製工場で製造。また、セールを前提とした定価設定は一切しないという、モノ作りから販売までのこだわりにより、顧客に品質への高い信頼と満足感を与える。芦田の「世界を舞台に美しさを探求し、創造する」「気品・感性・知性を磨き、優れた商品を提供する」という経営理念を全社員が共有することでブランド価値を支えている。
ダイヤカット缶 （飲む人の爽快感を刺激する NASA 生まれ）	
	缶を開けると、爽快な音とともに表面にダイヤ形状の凹凸が現れ、視覚、聴覚、触覚を刺激し、待ち受ける味覚へ期待を高める。これが『氷結』のシンボルであるダイヤカット缶。五感を刺激し、缶を開けるたびに楽しい時間が広がる。このダイヤカット缶は、NASA（アメリカ航空宇宙局）で高速飛行体の胴体を強化する研究から生まれた。世界最高級の加工技術。洗練されたデザイン、機能性、省資源性を兼ね備えた感性に響くダイヤカット缶。これからの時代にふさわしい画期的な容器。
AQUOS （機能性を感性に訴えるデザイン）	
	軽さを感じるよう持ち手や脚をデザインしたり、薄さを感じるフォルムにすることにより、液晶テレビのメリットを数値的ではなく、消費者の感性・直感に訴え市場化に成功。高いインテリア性と親近感のあるインターフェースは、洋室・和室いずれにでも溶け込む美しさ。映像を映している時はもちろん、消した状態でも、美しいインテリアとなる。

I XY DIGITAL （感性を刺激する3つの遺伝子の融合）	
	①伝統への挑戦:時代を超えて新しい伝統を作るべく、絶え間なく進化しつづける挑戦のプロダクト。②攻めのデザイン:誰もが手に取りたくなる、美しく洗練された造形。曲面を連続的に変化させ、装飾をそぎおとした高精度なデザイン。③もの作りへの執着心:撮り易さを考慮したホールド感とインターフェース。シャープな金属プレス、緻密な表面仕上げ。
Sumiko Honda （日本の織デザインの到達点を世界に示す）	
	テキスタイルデザイナー本田純子(川島織物セルコン)は、都市生活者の日常に希望と安らぎを与える布づくりを目指し、季節の移ろいや陰翳、川や空気の流れを表現する。美しい自然や工芸品などからインスピレーションを得て手描きで原画を作成、その繊細な滲みを立体的に表現するため、自らが開発に参加した風通織組織(伝統のふくれ織りを複雑化し、1枚の布の中で三重、四重織りに変化させた織組織)などの技術を駆使する。素材にもこだわり、表現するものに合わせて糸の素材、太さ、染料の種類、織組織を厳選し、緻密な工程を重ねる。
プリーツプリーズ （イッセイミヤケクリエーションとテクノロジーの融合）	
	プリーツをかけた布を縫製する西洋の伝統的技法を革新、まず縫製品にしたのちプリーツをかけ、その工程で生じる歪みや縮み、布の陰影を予め計算してデザインする世界に例のない新技術が特徴。また、素材メーカーとの共同作業により、軽く、丸めてもシワにならず、洗濯も簡単ですぐに乾き、プリーツ加工しても固くならず柔らかく、しかも長年着用してもプリーツがとれない特殊素材を開発。デザイナーのクリエーションと日本のテクノロジーとの融合によって生まれた新生活服として全世界の女性たちに「プリーツ=イッセイミヤケ」と認識されるに至った。
NEC （開発初期からの企画、デザイン、技術のコラボレーション）	
	NECでは、商品企画者、デザイナー、技術開発者が密なコミュニケーションを行い、それぞれが価値観を共有することによって、技術の追求と生活者視線でのデザインの両立を目指した。携帯電話「N703iμ」においては、手に取ったときに生活者の感性に訴えかけるため、質感のある塗装、スタイリッシュな「ディンプル」模様の表面、薄さを追求したスポーティなデザインなどに加えて、マルチミュージックプレーヤーやセキュリティ機能などを搭載し、技術とデザインがお互いに両立することで感性品質と機能品質の追求を実現した。
レッキス工業 （デザインに対する経営者の理解と支持が企業を進化させた）	
	工具メーカーであるレッキス工業では、企業トップのデザインに対する理解と支持のもと、製品デザインはもちろん、取扱説明書、分解図(テクニカルイラスト)、広告・看板に至るまでを統一的に推進する『トータルデザインシステム』体制を構築した。「お客様のこころを捉える商品の開発」のためには、企業のメッセージと魂を込めた心のこもったものにすることが必要であるとの経営トップの信念の下、内部状況をよく把握した技術者を社内デザイナーとして育成し「共感・喜びを分かち合える商品の開発」をコンセプトに掲げトータルデザインに取り組んでいる。
LEXUS （最先端の技術により五感・感性に働きかけるクルマ）	
	『LS460』では、レーダーとステレオカメラの二つの眼を持つ「プリクラッシュセーフティシステム」を導入し、事故が起こる前の危険の認知・判断・回避支援の領域を進化させた。また、インテリアでは、人間工学を駆使した作り込みにより、操作時の手触り、視覚、及び聴覚的な品質を高めた。まさに、クルマが人の五感・感性に働きかけ、語りかけてくる。

伝統技術とのコラボレーション

商品名	概要
カイハラ	（「紺藍染め」をハイテクで再現し、世界を席巻した）
	エドウィン等の国内メーカーだけでなく、リーバイス、ギャップ等など世界のプレミアムからカジュアルジーンズメーカーまで顧客を持つ「カイハラ」。ジーンズの風合い・発色等に最適な原綿を世界各地から厳選し、品質の安定を大前提に、斑糸や光沢のあるこだわりの糸を紡績。110余年、産地に伝わる「紺の藍染め」という日本古来の染め手法をデニムに応用。インディゴロープ染色機という世界最先端の設備で、常に均一な仕上がりで日本にしかできない素材を量産化する手法を開発。各ジーンズブランドが持つ独創性・ニュアンスを汲み取り、これらブランドのニーズに年間600～900種ものデニム見本と安定的なボリューム生産で応える力が高く評価されている。
静岡発！ランデヴープロジェクト	（技術と感性との融合のプラットフォーム）
	①創業慶応3年の120年余の伝統を持つ老舗の和菓子屋松柏堂の技とプロダクトデザイナーの現代の発想が融合し、新感覚の安倍川餅が作り上げられた。開ければそのまま器になる桐の箱に、全国からの選りすぐりの素材により作られた安倍川餅1人前が盛り付けられた『松柏堂の安倍川餅』。箱を開けたときの感動が最高と土産物として大人気。
四日市萬古焼	（ひらめき・驚きの技法、復古する美の手業）
	窯業の町四日市。260余年前、土に恵まれたこの地から萬古焼は生まれた。提灯作りの木枠からヒントを得て考案された『木型萬古』は、6～12の木片を組み合わせる粘土を固めてから型を抜く独自の技術。からくり人形を作るがごときこの手法は、一般庶民を焼き物職人に変身させた。また、伝統の『盛り絵』の技法は、絵の具の塗りつけを繰り返す、鳥の羽根を1枚ずつ足すまるで蒔絵を描くような手法。盛り絵の美しさとともに、立体感ある模様が触覚にも語りかけ、味わいを増す。
BITOWA	（伝統的な会津塗の技法と新しいデザインとの融合）
	会津漆器は、400年の歴史を有し、良質の木地と漆を産する風土が相俟った伝統的工芸品。「BITOWA」では伝統を守りつつも新しい時代の風を感じ、長い伝統の技術と新しいデザインとの感性の融合による新しい“ものづくり”に挑む。ブランド名の「BITOWA」は、究極の美を追求する職人の高い志「美とは」、美しさと日本(和)のアイデンティティ「美と和」から名付けたもの。デザイナーは“ネオ・ジャパニーズバロック”。現代の生活に合う、モダンだけれどもバロックな隠し味のあるアイテム。会津塗の特徴である「はなぬり」をベースに、漆の独特な質感と、会津が誇る沈金や蒔絵が作り手のこだわり。
布ーNUNO	（日本の布文化を再構築する）
	NUNOのデザインディレクター須藤玲子の布作りは、手触りなど布に接する経験を想起するところから始まる。伝統的な染織を継承する各地の職人や産業界の協力を得て、手仕事と機械生産を縦横に組み合わせ、今までにない布の表現を追求し、先人の技を超えていく。その作品はニューヨーク近代美術館(MoMA)、メトロポリタン美術館他に永久保存されている。須藤は、学芸員の「手仕事と産業の間を自由に往来する方法は西洋では考えられない」との評価に触発され、日本のものづくりを海外に発信する意義を再認識したという。
まゆ	（感性に訴え世界で認められた急須）
	本年1月に世界最高級のデザイン見本市「メゾン・エ・オブジェ」において最高峰部門である「インテリアシーン」への出展が認められ、高い評価を得たお茶用急須。今年度のグッドデザイン賞特別賞も受賞。取手のフォルムは日本刀のシャープなイメージ、塗りは鎧を模した漆黒色、持ちやすく、清流が流れるような注ぎ口の切れと心地よさが評判。欧米人が日本に対して共感と受容する文化美意識を現代生活に再創作。日本のルーツ、現代性、創作性、独自性が融合した生活文化を提案。
燕のピアマグカップ	（名匠のわざと歴史がココロをつかむ）

新潟県燕市の名匠が、音や振動、においなどの五感と長年の勘を生かして磨き上げた1個14,000円のピアマグカップ。個性的なデザインと質感、そしてカップが実現する最適な泡立ち、加えて名匠のこだわりの『もの語り』が、消費者の感性を捕え、全国から注文が殺到、現在、納品は15ヶ月待ち。名匠の磨きの技は、i-Podや半導体製造装置にも使われる磨きの最高峰。

素材や技術にトコトンこだわる

商品名	概要
ハンガーソケット （鍛造へのこだわりが、未来への架け橋となる）	
	ハンガーソケットは、明石海峡大橋を吊り下げる重要部品！メインケーブルから橋げたを引っ張るハンガーロープの先端に装着し、1本に1,500トンもの力を受け止める。100年以上の耐久性を誇る。製作には、長年培われた匠の工夫と職人の団結と「産みの苦しみ」があった。重なる失敗に試行錯誤し、要求品質を乗り越え、鋼への不屈の情熱が、製品を実現した。山崎機械製作所は、鍛造に特化した金属加工メーカー。そこでは、灼熱と轟音を伴う力の衝突が、見るものを圧倒する。まるで修行のごとく、1,250℃に熱せられたやまぶき色の鉄塊が、押しつぶされ、しごかれ、匠の技で鍛え貫かれる。
伊勢丹 （修理をして使い込むことにより、深みも愛着も増すレザーアイテム）	
	株式会社伊勢丹は、本物の持つ価値を発信すべく「純国産」にこだわった。バイヤーが日本の皮革産地を訪れ決めた、欧米に負けない気鋭のタンナー（なめし業者）たちによる良質の皮革を用い、日本の職人たちの匠の技によって仕上げられた靴、鞆、小物、ベルトなど。トータルコーディネート提案、長く使うことを前提に本物の品を提供するという考えから、革靴修理職人が常駐する本格的メンテナンスコーナーを設置し、修理しながら愛着を持って使い続けられる環境整備。
福田金属箔粉工業 （300年の伝統の技がケータイを支える）	
	浅野内匠頭が吉良上野介に対して殿中刃傷に及ぶ前の年、京都で創業した福田金属箔粉工業。金屏風や蒔絵に使われる金箔・金粉製造で、元禄の世を華麗に彩ってきたその技術が、平成で花開いたケータイ文化を支える。携帯電話から電磁波の漏出を防ぐシールド。均一さを求められるそれは、金粉製造から生まれた微少な銅粉製造技術のたまもの。また、折り曲げ部分の自由度を確保しつつ、伝導性を確保する銅箔は、絢爛豪華な金箔の技から生まれた。あなたのケータイに、300年の老舗の技が生きている。
AG バイメタル （鉄と銅、世界を動かす素材の融合）	
	極限的な環境で働く建設機械。その力の源を作り出すピストンシリンダーには、高速高压化を可能とする強靱性と、相手材を傷つけることなく自分も減らない耐摩耗性が求められる。明石合銅では、永く銅を扱ってきた社長をはじめとする熟練の社員の技により、この2つの性能を同時に発揮する素材「AGバイメタル」を開発した。原子レベルでの鋼と銅との「溶着」技術が秘伝の技。銅合金の伝統の地、北陸で生まれた先端素材は、中国・インドの都市で、ロシアの油田で、アフリカの鉱山で、世界の「現場」を支えている。
表面実装機 （職人技と最新テクノロジーとの融合）	
	ナノテクとは、機械のみでできないからナノテク。熟練職人の技能と最新テクノロジーとの融合により本当のナノテクが生み出される。アイパルス㈱は、表面実装機（プリント基板にICやチップなどの電子部品を搭載する装置）の製造工程において、日本の伝統的技術「キサゲ仕上げ」を導入することにより、業界トップクラスの性能を実現した。製品に組立技能者のネームプレートを取り付けているのは、常に高度な目標を目指し進化を続ける誇りの証。

吉田カバン （“一針入魂”のDNAにより作られる）	
	ポーターやラゲッジレーベルで知られる吉田カバン、その創業は70年以上昔に遡る。創業者の「一針入魂」の精神はすべての社員と職人が受け継ぐ。日本製にこだわったカバンは、丈夫でシンプル。そして使いやすさに拘ったデザインだからこそ、長く愛着を持って使い続けることができる。創業当時に購入したカバンの修理を繰り返し行い、親子にわたり使用する例もある。また、修理を通じての職人の気付きが、新たな製品のひらめきにもつながっていく。作り手と使い手の『ものの語り』が交換され、そこから新たなものの作りが生まれる。
大正紡績 （地の果てから発掘した素材へのこだわりを語る）	
	「オーガニックで地球環境を守る」を実践すべく、枯葉剤を使わない畑から生まれ、染色不要な天然素材を世界の果てまで奔走し発掘。素材の良さを活かせる紡績技術にこだわり、綿でありながら絹のような光沢ある優しい糸を製造。糸には一つ一つ物語性の高い名前を付け、素材との出会いや製品化のこだわりを表現。顧客に対して、この糸でどのような商品を作りたいのかを問いかけ、納得した相手のみに販売。小売店にも赴き、消費者への商品価値の伝え方を伝達。川上発の感性が共感・共創できる川下とのビジネスの好例。

使い手と関係性を構築し、感性価値を共創

商品名	概要
LUXSE （肌で呼吸する感性空間の創出へ）	
	顧客の「想起したいブランドイメージ」を明確化し、オリジナルの香りや音、光などの演出を行うことで、独自のブランドイメージをオフィス空間から発信。来訪者は肌感覚で企業の「たたずまい」を感じ取り、記憶としてメッセージを感じ取る。嗅覚（香り）、聴覚（音）、触覚（素材感）など、人間の五感に働きかける仕掛けをデザインし、企業ブランディングに合致した空間コンサルティングを実現。
MOKUBA （世界の一流たちを魅了するのリボン）	
	シャネル、アルマーニ、ルイヴィトンなど世界の一流ブランド、デザイナーを魅了して止まないMOKUBAのリボン。この名を世界に知らしめたのは、デザイナー渡辺敬子が、毎年2回、世界の著名デザイナーなど2,600人にプレゼントする“Special Ribbon Package”。
油一 （使い手と作り手の共創が生んだ油絵具）	
	ホルベイン工業㈱と東京藝術大学との共創により、画家の感性を満足させ使いたいと思える油絵具『油一（ゆいち）』が生まれた。この究極の絵具が画家の感性を刺激し、新たな絵画の可能性を拓く。「良い絵の具とは何か」を長年自問自答し、画家が油絵具に持っている感性と、油絵具の特性が画家に与える要素とを研究し続け、「柔らかく、のびが良く、肌理（きめ）が細かく、光沢がある」といった油絵具に求められる要素を満たしつつも、高い透明性や着色力を実現するといった理想的な油絵具を、19世紀から現代に至る顔料化学の研究成果をいかし開発した。
ハイヒルマテリアルプレート （伝統の素材・技のラインナップが作り手の感性を刺激する）	
	400年の歴史を持つ高岡市の銅器、漆器の伝統技術に職人が地場の生産者が自らデザインにも関与することを目指し、「技術を売る」というコンセプトのもと、漆、金属、ガラスの表面処理技術の新たな市場開拓を図るため、本物の素材、技による表面処理見本『マテリアルプレート』を商品化。この実物による素材、仕上げの技のラインナップが、作り手の感性に力強く訴えかけ、伝統的技術とは縁遠かった企業にインスピレーションを与え、新たな融合、共創を創出する。

パロ （人と共存するメンタルコミットロボット）	
	パロは、ユーザーと共創し改良を重ね現在第8世代。実際に使ってもらいながら、効果と使い手の声をもとに絶え間ない改良を重ねている。そのこだわりのデザインは、振舞いや反応だけではなく、柔らかさ、温かみ、触り心地、抱き心地、重み、鳴き声、鼓動感をも表現した。製作は、約430年の絹織物産業の伝統を継承する職人によるハンドメイド。最高のクオリティとバランスの取れたリアリティがユーザーに高い満足感を与えるとともに、家族の一員としての愛着を生み出す。
Web プラットホーム （使い手の知恵からリアルタイムで製品開発する）	
	エレファントデザインでは生活者自身が企画・マーケティングからPRまで行うという新たなサービスモデルを確立。WEBサイト上に生活者の「困っている」、「満たされていない」等のニーズを集め、それに対応した新商品コンセプトをデザイナーから募集。同時に製品の購入予約を受付、潜在市場を顕在化させ、購入予約数が損益分岐点を越えた時点でメーカーが開発投資を行うというスキームにより、メーカーの新商品開発のリスクを低減させ、生活者の声に応えた製品づくりを支援。
ウィークエンド （漆職人伝統の技を気軽に楽しむ究極のカスタマイズ）	
	英語で“Japan”と訳されるように“漆”は、古来より日本の生活に根づいてきた日本の伝統の技・素材である。これまでは修練を積んだ職人だけのものであったその塗りの技術を、先端の技術と匠の技とのコラボレーションにより、全く初めての人でも伝統工芸の世界が楽しめるよう、材料から道具までを完璧にセット。一般の方が、安全に楽しみながらも、ある程度の品質の作品を仕上げられる背景には、企業の技術力・品質管理力とアイディアが満載。
ななめドラム洗濯乾燥機 （使う人への配慮が生んだ日本の独創）	
	ドラムを大きく斜めにするという画期的発想で、新しい使い勝手とフォルムと超節水を実現した洗濯乾燥機。生活者視点からの研究を繰り返し、車椅子の人や子どもにもやさしく使いやすくデザイン。この洗濯機がユニバーサルデザインの典型例として注目を集め、白モノ家電におけるデザインの重要性が再認識されるきっかけとなった。

新しい生活スタイルを提案

商品名	概要
フォームバス （先端の発泡技術が生み出す新たなライフシーン）	
	先端技術を活用し微細発泡による入浴を実現。泡の特性により、様々な効果を発揮。①身体への水圧がかからず身体負担が少なくゆったりと入浴できる、②浴槽入浴に比べて水の使用量が極めて少ない(1/20程度)、③発泡による界面活性効果により少量の石鹸等により汚れが落ちる、④万が一沈んでしまっても溺れないので高齢者や子どもにも安心、⑤気泡により高い保温効果を実現。
香り通信 （五感で気持ちを伝える次世代コミュニケーション）	
	従来専門家でなければ困難であったアロマの調合を、香りのレシピをダウンロードするだけで、JAA認定アロマコーディネータの作った香りを楽しめる『香り通信』を可能とした。グレープフルーツ、ゼラニウム、ローズマリーを合わせた「ガツン！と頭の冴える攻めの香り」「あと12時間がんばれる香り」「幸せな気分になりたい香り」など具体的な効果の期待できる様々なレシピを配信。
百年の食卓 （陶・漆・織・硝子の作り手の共創）	
	1905年のベルギー万国博覧会で名誉大賞を受賞した「百花百鳥の間」。そのもととなった屏風の花鳥デザインを用い、日本を代表する異業種の4ブランドの技術が共創し、夢のある豊かな食卓を提案。それぞれのブランドが技術の粋を尽くしながらも、個々には突出することなく、食卓の上で美しいハーモニーを奏で、『百年の食卓』を創造。

環境への配慮にお客様が共感

商品名	概要
TULC （世界最先端の環境対応金属缶）	
	普段、何気なく手にしている飲料缶。金属をいかに均一に、しかも薄く、軽く、環境に優しく加工するか。その缶には、熟練職人による手業さながらの最先端技術が詰め込まれていながら、1分間に1,500本以上ものスピードで成形される。 東洋製罐や食品メーカーは、環境ラベルを付与し、TULC等のラミネート材を使用した金属容器の環境優位性を直接消費者にアピールする。また、TULC缶に使われる鋼板の生産技術は、自動車のボディなどに使う鋼板の生産技術としても利用され、今後の用途は広がる。
帝人グループ （環境に優しい素材作りを社会の仕組み作りと一体で取り組む経営）	
	帝人グループは、素材メーカーのため消費者と直接接点を持たないが“Quality of Life”という企業理念のもと、単に環境適合的な素材開発にとどまらず、リサイクルの仕組み作りを通じ、消費者やユーザーに直接働きかけることで、環境をキーワードに共感を得る経営に取り組んでいる。92年には地球環境憲章を制定。定期的なブランド教育や事業横断的な環境担当役員の設置を通じ、社内で共有のアイデンティティ形成に取り組む。世界で始めて開発したポリエステルの新原料リサイクル技術を用い、使用済み製品を回収し、新品同様に再生する完全循環型リサイクルの輪の構築を消費者やユーザーと一緒に進めている。

世界が共感する日本の新しい感性価値

商品名	概要
ポケモン （日本のポップカルチャーが世界を席巻する）	
	マンガやアニメをはじめとした現代日本のポップカルチャーは「クールジャパン」として世界からのラブコールを受けている。 効果的なメディアミックス戦略が世界で『ポケモン』ブームを巻き起こし、世界の子どもたちがゲームソフトやアニメを通じて日本の文化や生活スタイルを理解する先駆けとなった。
マンガ （日本の繊細な感性が世界中で評価される）	
	日本のマンガは、その繊細な感性を十分に活かした表現手法やストーリー性の強みから、世界中から読みたいという声があり、人気タイトルを中心に、単行本の現地語による翻訳版が続々と欧州、北米、中南米、米国、アジアなどに世界中に羽ばたいている。世界各国のアニメの原作としても認知度の高い「MANGA」は、世界で通じる日本語の一つとなっている。

出所:経済産業省「感性価値創造イニシアティブ」をもとに作成

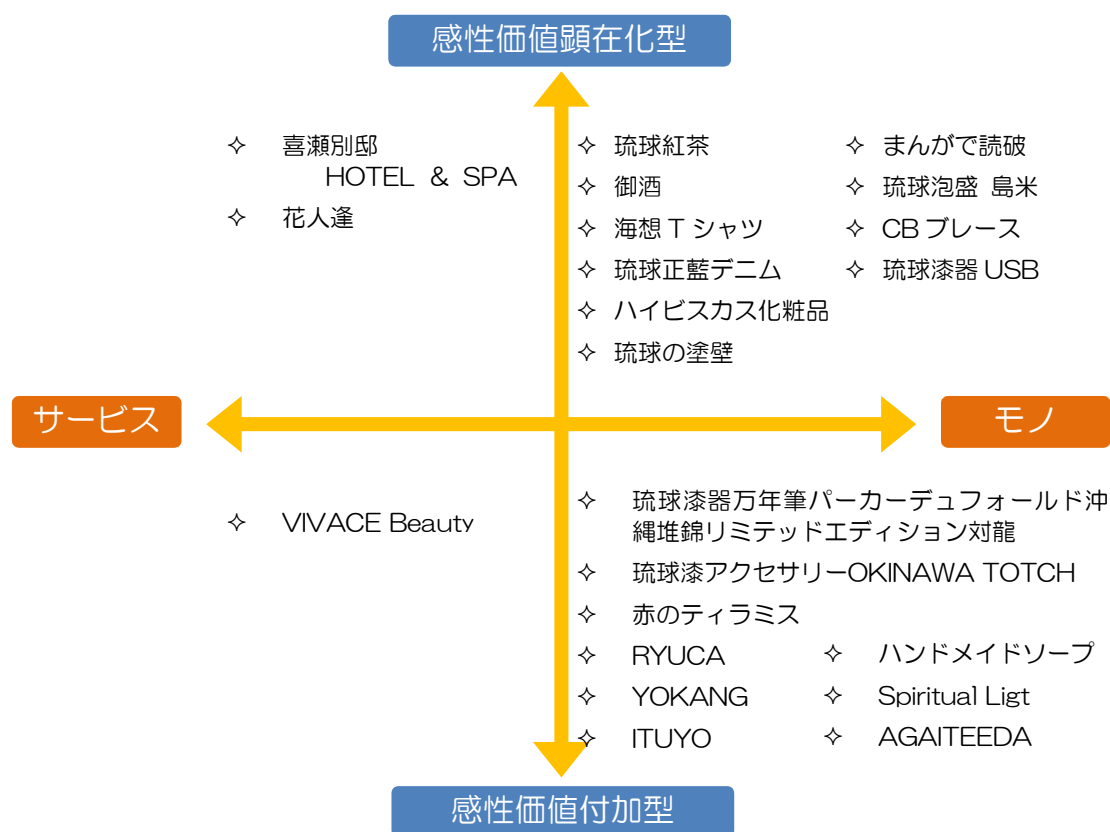
(2)新たな価値創造を促進する仕組みの検討

① 感性価値創造の2つのパターン

前述の通り、感性価値創造には2つのパターンがある。視覚(デザイン)や嗅覚(香り)など五感で感じやすい価値を「+αの価値」として付加する「感性価値付加型」と、消費者の潜在的な欲求に働きかけ、商品やサービスが持っている価値を顕在化させることで「+αの価値」として認識させる「感性価値顕在化型」である。

これから紹介する「OKINAWA 型感性価値創造の実現の事例」の商品やサービスは下記のとおり分類できると考える。

図表 3-7 感性価値創造の分類



上記の商品やサービスは一例である。また、本調査は、地域資源を活用した商品開発のガイドライン作成を目的としているためサービス系の事例が少なくなっていることをご理解いただきたい。

② 感性価値創造の仕組み

感性価値を創造するためには、5つの段階的なステップが存在する。ここでは、それぞれのステップについて具体的にどのような取り組みが必要なのかを検討していく。

図表 3-8 感性価値創造のステップ

感性価値創造のための5つのステップ

- Step-1 感性トレンドの変化を意識して開発を行う。
- Step-2 サプライチェーン全体に価値を伝播させる。
- Step-3 価値やコンセプトを正確に認識してもらう。
- Step-4 感性価値を育てるための関係性を構築する。
- Step-5 お客様に認知された感性価値を育てる。

Step-1 感性トレンドの変化を意識して開発を行う。

消費行動の源泉となる感性は不変ではない。以前は都会的でスタイリッシュな商品やサービスが人気だった。しかし、ある時からスローライフや LOHAS などゆったりとした時間の流れが人気になってきた。このような感性の変化は大きな流れのようなもので、人間のもつ感性(イメージ)をモノ作りに取り入れる方法を研究している感性工学の分野では「感性トレンド」と呼んでいる。「感性トレンド」には、メガトレンド、モード、テクノロジー、環境の4つの変化要因があり、それらが影響しあってお客様の感性は変化している。その変化を読み取り、変化にあわせた商品やサービスを提供していくことが重要である。

図表 3-9 感性トレンドの変化要因

「感性トレンド」の4つの変化要因

メガトレンド

人の感性が大きく変化していくトレンド。振り子のようにある方向に振れたかと思うと、次にはまったく別の方向に振れ、あっちに行ったりこっちに行ったりする。これを大きなスパンで繰り返している。
→ 例) アーバンスタイルからLOHASスタイルへの変化。

モード

メガトレンドと比較して短期的なもので、強いインパクトがあって、その短期間に人の感性が動かされ行動を生むもの。
→ 例) 「ちゅらさん」人気でゴーヤマンが大ヒット。

テクノロジー

テクノロジーの発達により生活習慣が大きく変化し、その結果人の感性が変わる。
→ 例) 携帯電話の発達により、プライベートな会話環境が激変した。

環境

自然環境や人口の減少など大きな環境の変化が人の感性に影響を与える。
→ 例) 原油価格の高騰により、消費者の外出機会が減少し消費動向も変化する。

出所:小坂裕司(2006)「感性のマーケティング」より作成

Step-2 サプライチェーン全体で価値を伝播させる。

ほとんどの商品は、明確な商品コンセプトやお客様に伝えたい価値、作り手の思いなどが詰まっている。しかし、実際にはお客様にきちんと伝わっていない場合が多い。それは、原料調達から生産、物流、販売を経て、お客様の手に届くまでのサプライチェーンのどこかで商品価値の伝播が途切れたり、正しく理解されていないことが原因として考えられる。

どんな良い商品でも、その価値がお客様へ伝わらなければ「売れる商品」になることはできない。そのため、商品の価値やコンセプトは、商品開発の現場から流通、販売、その後のアフターフォローまで、あらゆる場面において、正確にお客様に伝えていくための取り組みをしなければならない。

Step-3 価値やコンセプトを正確に認識してもらう。

サプライチェーン全体を通して商品の価値やコンセプトが伝わってきたところで、その価値をお客様に認識してもらえなければ無意味なので必ず伝えなければならない。なぜなら、それが感性価値の創造となるからである。

では、どうすれば伝えることができるだろうか。結論から言うと、お客様に注目してほしい価値やコンセプトを明確に表現すればいいのである。

その根拠として3つの理由が挙げられる。まず1つ目は、現代人は様々な情報や経験を経ており消費感性(アンテナ)が高まっているということである。つまり伝えれば、その価値は受け入れられる可能性が十分にあるということである。例えば、温泉を全く知らない外国人に温泉の良さは伝えることは難しいが、日本人であれば、ほとんどの人がそれほど労力をかけなくても温泉の良さは伝わるだろう。2つ目は、人の脳は言われたことしか認識できないということである。これは認知メカニズムの分野において研究されていることだが、人は見ているものすべてを認識しているわけではなく、脳から認識するように命令されたものだけを認識するようになっている。つまり、価値を認識してもらうためには、脳がそのように命令するような働きかけをする必要がある。3つ目は、売り場やプロモーション活動において明確に商品の価値が表現されていない点である。特に顕著なのが売り場である。各商品にプライスカードがつけられているが、それには商品名と価格、内容量など限られた情報しか提示されていない。多くの商品には潜在的な価値が眠っているのにも関わらず表現されていないのである。それでは数ある商品の中で商品価値を感じ取ってもらうことは難しいのではないだろうか。

以上3つの理由から、お客様に注目してほしい商品の価値やコンセプトは、それを明確に言えば伝わるのである。その際に有効な手段としては、価値やコンセプトをストーリー化やメッセージ化して伝えることである。そうすることで、よりお客様に認識されやすい形になる。これから紹介する「OKINAWA 型感性価値創造の実現の事例」でもその点に注目して整理してある。

Step-4 感性価値を育てるための関係性を構築する。

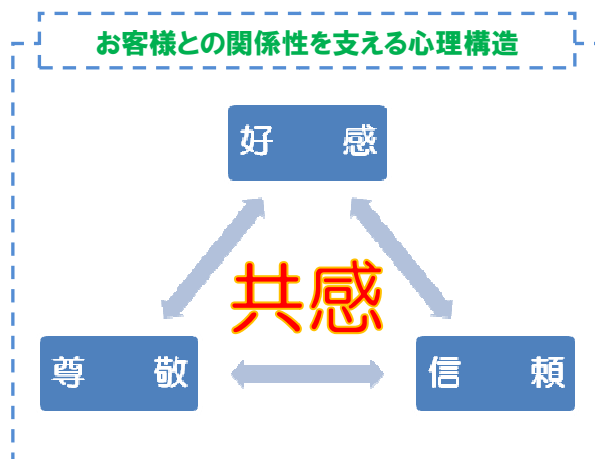
お客様に商品の価値やコンセプトを認識してもらい商品を購入してもらったとしても、そのままではお客様は離れていってしまう。なぜなら、世の中には他にも類似した商品が多く存在しており、それらもお客様に対して価値を伝えようと行動しているからである。そこでキーワードとなるのは「関係性の構築」である。お客様との間に関係性を構築できれば、顧客の流出が起きにくくなる。「作り手と使い手の関係性」自体が、感性価値の創造になる。

流出しないかぎり、お客様はリピートし続け、場合によっては口コミなどで新しいお客様を作り出してくれる。それは企業にとって収益の基盤が安定することにはほかならない。

感性工学を研究している小阪氏によると、「関係性の中核にあるものは『共感』であり、お客様は説得されるのではなく、自ら共感することで行動することを好む。」と言っている。そして「共感」を中核にして「好感」、「信頼」、「尊敬」という心理構造が、お客様との関係性を支えているのである。

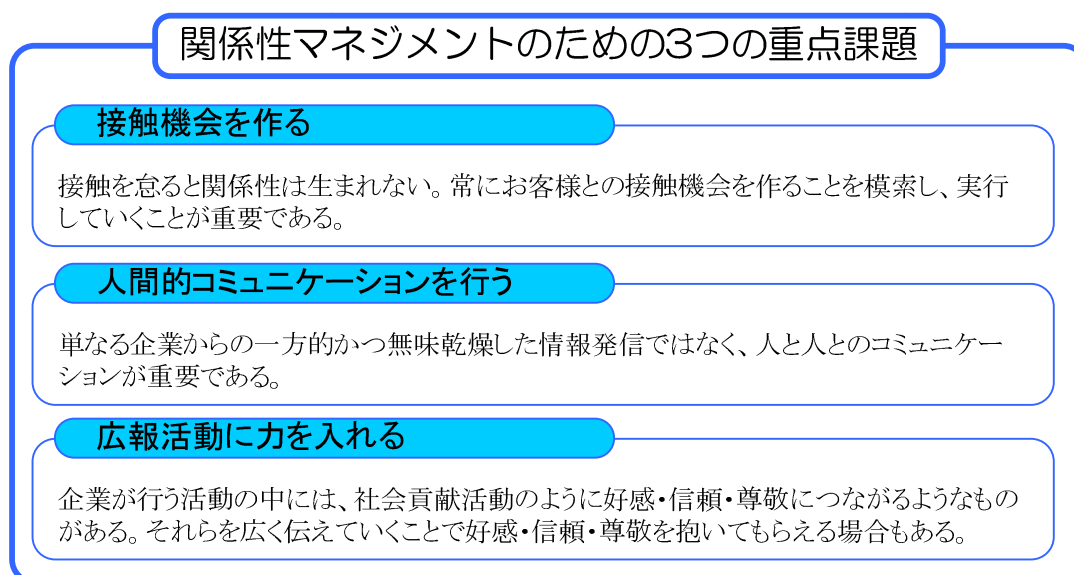
では、どのようにしてお客様との関係性を構築していけばよいのだろうか。小阪氏によれば関係性のマネジメントのためには、3つの重点課題がある。

図表 3-10 関係性の構築イメージ



出所：小阪裕司「感性価値を創るマーケティング」

図表 3-11 関係性マネジメントの課題



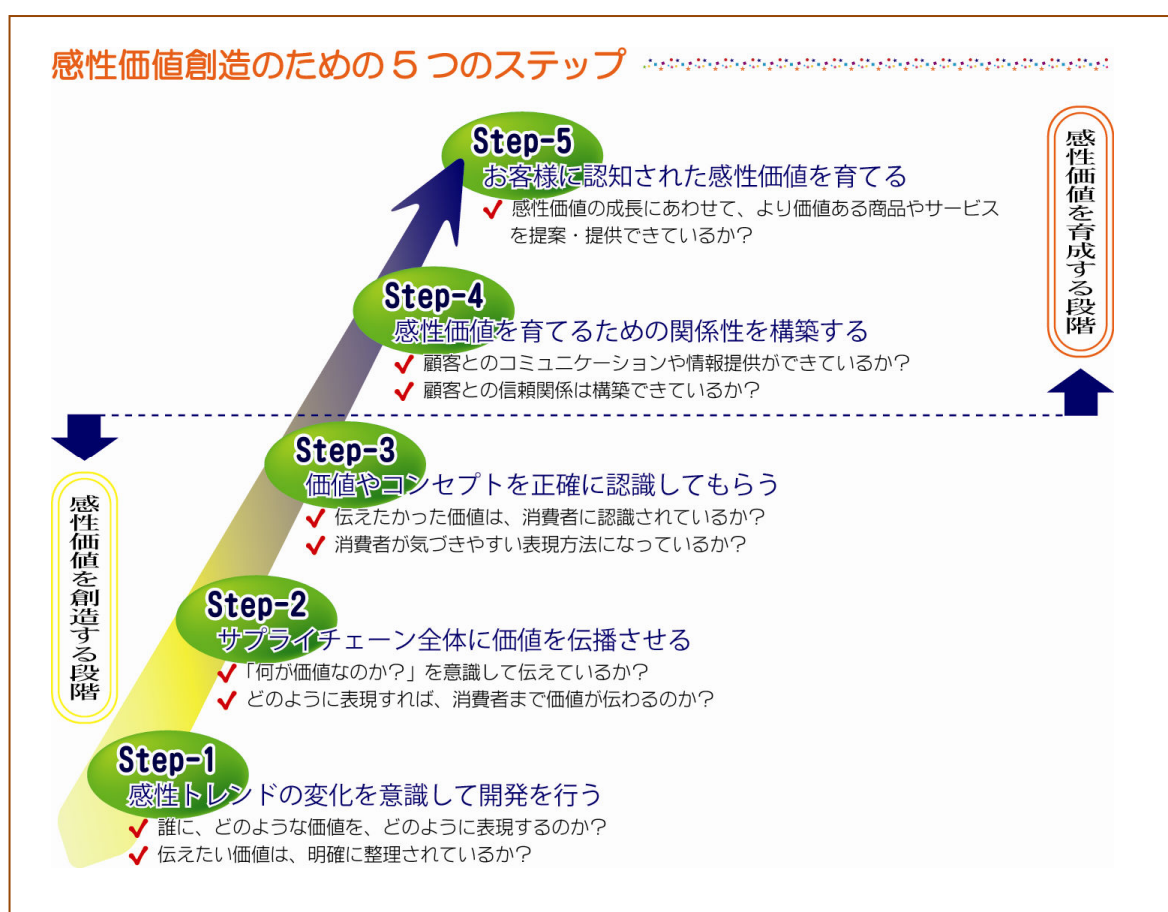
出所：小坂裕司(2006)「感性のマーケティング」より作成

Step-5 お客様に認知された感性価値を育てる。

価値を伝えることでお客様の中に「感性価値」が生まれ、お客様と企業との関係性が構築されてくれば、お客様の「感性価値」は育てていことが可能になる。なぜなら、お客様が商品やサービスを買利用することで、その商品やサービスに対する情報を蓄積するからである。お客様の感性が育つということは、商品やサービスを見る目が肥えるということである。その結果、一般のお客様が商品やサービスの価値がわかる「違いがわかるお客様」になり、高価な商品でも納得して購入するようになるのである。

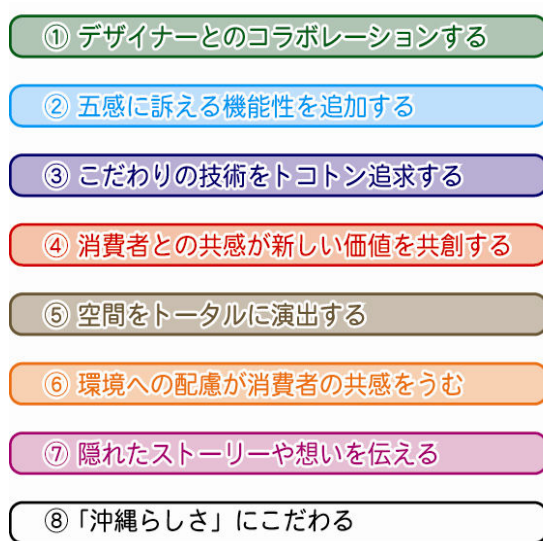
もちろん、お客様の目が肥えれば、それにあわせて商品やサービスの質も向上していかなければならないが、常にレベルアップをしていけば、安定した成長が可能になる。

図表 3-12 感性価値創造の具体的方策



沖縄地域においても、感性価値創造の重要性の認識は高まっており、積極的な取り組みをはじめた企業も多い。次ページ以降では、感性価値創造を意識した商品やサービスを提供し、一定の評価を得ている県内事例を紹介する。

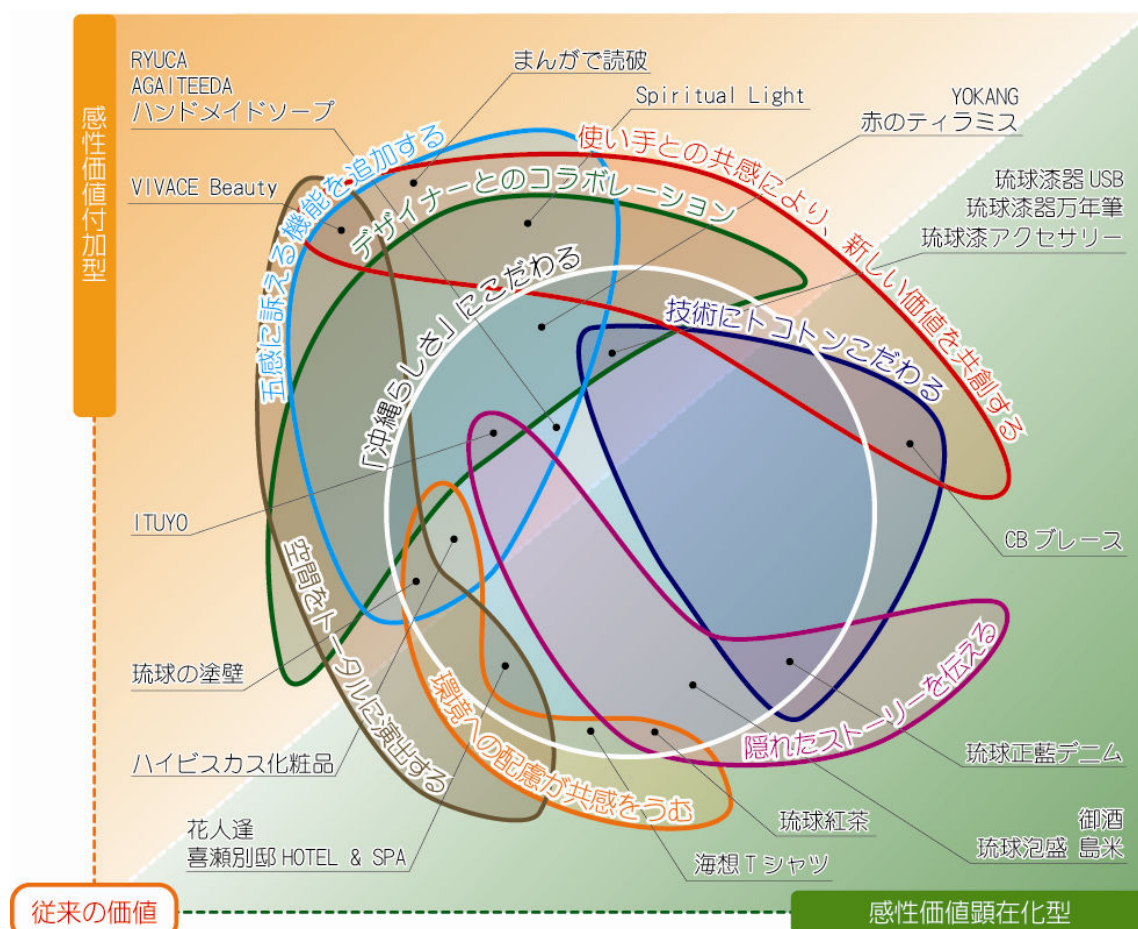
図表 3-13 沖縄地域における
感性価値創造のパターン



全国共通のパターン

沖縄特有のパターン

図表 3-14 感性価値創造のパターン組み合わせのイメージ



1

沖縄に適した国産紅茶品種による、自治体とタイアップした産地化事業

琉球紅茶 (株式会社 沖縄ティーファクトリー)

感性価値創造
のパターン

デザイナー
とのコラボ

五感に訴える
機能性を追加

技術にコト
こだわる

使い手との
共感・共創

トータル的な
空間演出

環境への配慮
が共感を生む

ストーリーで
価値を顕在化

「沖縄らしさ」
にこだわる



【感性価値創造の概要】

- ✓ カテゴリー：紅茶
- ✓ 従来の価値：高品質、生産体制、商品開発技術 など
- ✓ 感性価値の創造

ストーリーで伝えることで価値を顕在化

- 国内において本格的な紅茶生産に最も適した土地。
- 世界的に有名な紅茶産地と同じ緯度。
- 歴史からたどれる真実の物語と分析力。

「沖縄」にこだわった商品開発

- 沖縄に高品質な原料を選定し作る茶畑。
- 「満月の夜に摘まれた紅茶」などの商品開発能力。
- 安心を証明できる茶畑の管理生産体制。

商品概要

寒さに弱い国産紅茶品種が育つ沖縄。環境と歴史に裏付けられた原料となる品種を準備し、さらに高付加価値な国産高級紅茶の生産。葉っぱ一枚も混入しないロットナンバー管理による有機無農薬茶畑で栽培される原料を作る技術・流通に乗せるための商品化に欠かせないテイスティングによる鑑定技術・商品企画力を持ってブランド化を進めている。また、生産性のある緑化ビジネスとして金武町とタイアップし産地化事業を実施中である。

2

パパイアのイメージを覆す新ブランド。真っ「赤のティラミス」

赤のティラミス (石垣市パパイア研究所)

感性価値創造
のパターン

デザイナー
とのコラボ

五感に訴える
機能性を追加

技術にコト
こだわる

使い手との
共感・共創

トータル的な
空間演出

環境への配慮
が共感を生む

ストーリーで
価値を顕在化

「沖縄らしさ」
にこだわる



【感性価値創造の概要】

- ✓ カテゴリー：デザート
- ✓ 従来の価値：おいしさ、見た目、素材 など
- ✓ 感性価値の創造

デザイナーなどとのコラボレーション

- 石垣島パパイア絶品デザートプロジェクト。
- 一般公募したレシピの中から商品化。
- 県外のデザイナーなどが商品開発に参画。

素材にこだわり、販売戦略にこだわる

- 石垣島でしか手に入らない商品として販売。
- 「無農薬」「糖度 12 以上」などの条件をクリアした「石垣島パパイア」を使用。

商品概要

厳選された“島のめぐみ”と“島人の知恵”をコラボさせた誕生した「赤のティラミス」は、石垣市がプロデュースするブランド『TsunDAMI』からの第一弾商品である。一般に公募した作品（レシピ）をもとにプロが磨きをかけて完成した。パパイアの果肉入りゼリー、白いコーヒースソース、マスカルポーネに島豆腐をブレンドしたクリームなどが層になっており、見た目の斬新さ以外にヘルシーさなどもアピールしている。

3

自然の香りがいきるシークワサーリキュール

AGAITEEDA (アサヒビール 株式会社)

感性価値創造
のパターンデザイナー
とのコラボ五感に訴える
機能性を追加技術にトコト
こだわる使い手との
共感・共創トータル的な
空間演出環境への配慮
が共感を生むストーリーで
価値を顕在化「沖縄らしさ」
にこだわる

【感性価値創造の概要】

- ✓ カテゴリー：リキュール
- ✓ 従来の価値：おいしいさ、味わい、風味 など
- ✓ 感性価値の創造

五感に訴えかけるデザインや商品設計

- 商品名やキャップシール、ラベルなどで沖縄らしさをアピール。
- シークワサー果皮のアルコール浸漬液を蒸留したスピリッツ。自然で豊かな香りを実現。
- シークワサーの華やかな香りを際立たせるため、アルコール度数を高めの 40 度に設定。
- コクと味わいを加えるため、泡盛を少量ブレンド。

商品概要

「AGAITEEDA」は、燦々と降り注ぐ沖縄の陽光をたっぷりと浴びたシークワサーの香りと、泡盛のコクある味わいがひとつになった爽やかなトロピカルフルーティリキュールである。商品名は、沖縄の方言「あがいていだ（昇る太陽）」を欧文風アレンジしており、キャップ部分には紅型の深紅色、ラベル部分には清々しい海と空の澄んだ青色と、商品全体が沖縄をイメージさせるデザインになっている。

4

県産米へのこだわりとデザイン戦略でブランド構築へ

琉球泡盛 島米 (瑞穂酒造 株式会社)

感性価値創造
のパターンデザイナー
とのコラボ五感に訴える
機能性を追加技術にトコト
こだわる使い手との
共感・共創トータル的な
空間演出環境への配慮
が共感を生むストーリーで
価値を顕在化「沖縄らしさ」
にこだわる

【感性価値創造の概要】

- ✓ カテゴリー：泡盛
- ✓ 従来の価値：おいしいさ、味わい、コク など
- ✓ 感性価値の創造

ストーリーで新たな付加価値を追加

- 主に自給のために栽培している金武町伊芸区の 50 余りの農家の米を使用。
- 解禁日を毎年 3 月 13 日に設定し、新たなストーリーを構築している。

沖縄の素材にこだわった新しい提案

- これまでのタイ米原料とは違う、泡盛の新しい姿を提案。

商品概要

従来の泡盛はタイ米を原料に製造されているが、「琉球泡盛 島米」は、県内で栽培された食米を使用している。コクがあるが泡盛特有のクセがなく、吟醸香、ほのかに甘みを感じさせる「濃醇」と、スッキリ吟醸香、ほのかな甘みで飲みやすさを重視した「淡麗」の 2 種類を製造・販売している。1,700 本の限定販売や解禁日を設定するなど、商品開発当初からブランドデザインの専門家も関わり、一貫性と継続性のあるブランド構築を推進している。

5

幻の泡盛。沖縄戦を生き残った奇跡の黒麹菌

御酒

(瑞泉酒造 株式会社)

感性価値創造
のパターンデザイナー
とのコラボ五感に訴える
機能性を追加技術にコト
こだわる使い手との
共感・共創トータル的な
空間演出環境への配慮
が共感を生むストーリーで
価値を顕在化「沖縄らしさ」
にこだわる

【感性価値創造の概要】

- ✓ カテゴリー：泡盛
- ✓ 従来の価値：おいしさ、風味、味 など
- ✓ 感性価値の創造

ストーリー伝えることで新たな価値を付加する

- 壊滅したと思われていた黒麹菌を使用。
- 昔ながらの手間のかかる作業を復活・踏襲し、菌の味を忠実に再現。

ストーリーが伝わりやすいようにメッセージ化

- 60年ぶりに再現された「幻の酒」。
- メーカーや銘柄が関係なかった時代を彷彿させる「御酒（うさき）」というネーミング。

商品概要

「御酒」は、沖縄地上戦で壊滅したとされてきた黒麹菌が使用されている。戦後 60 年の歳月を経て、奇跡的に東京大学で存在が確認された黒麹菌を使い、昔ながらの手間のかかる手作業を踏襲し、菌の味を忠実に出すことに多くの時間を費やした結果、昔ながらの泡盛「御酒」が復活したのである。昔ながらの酒に余計な名前は無用と、ブランドの区別がなかった頃、すべての泡盛がそう呼ばれたように「御酒」と命名された。

6

疲れたココロとカラダを癒すために生まれたリゾートコスメ

RYUCA

(株式会社 ポイントピュール)

感性価値創造
のパターンデザイナー
とのコラボ五感に訴える
機能性を追加技術にコト
こだわる使い手との
共感・共創トータル的な
空間演出環境への配慮
が共感を生むストーリーで
価値を顕在化「沖縄らしさ」
にこだわる

【感性価値創造の概要】

- ✓ カテゴリー：化粧品
- ✓ 従来の価値：汚れを落とす、香りがいい など
- ✓ 感性価値の創造

五感に訴える新たな機能を追加

- スローα波の発現を促進させる香り。
- 「いい香り」以上の期待感。
- スローα波の発現を裏付ける学術的根拠。

「南国リゾート」イメージとの融合

- 肌に優しい自然派化粧品。
- リゾートの癒しを体感。
- ココロとカラダに潤い。

商品概要

「RYUCA」の香りは、覚醒状態でリラックスした時に発現する「スローα波」を発生させる。そして、オリエンタルスパをイメージさせるアロマの香りが、楽しかったリゾートの思い出を蘇らせてくれる。科学的に裏付けされた香りと脳波の関係と久米島の海洋深層水をベースに植物成分をたっぷり配合した化粧品が、南国リゾートの癒しを五感に訴えかけ疲れたココロとカラダに癒しを与えてくれる。

7

太陽をいっぱい浴びたハイビスカスから生まれた化粧品

ハイビスカス化粧品 (ゆめじん 有限会社)

感性価値創造
のパターンデザイナー
とのコラボ五感に訴える
機能性を追加技術にコト
こだわる使い手との
共感・共創トータル的な
空間演出環境への配慮
が共感を生むストーリーで
価値を顕在化「沖縄らしさ」
にこだわる

【感性価値創造の概要】

- ✓ カテゴリー：化粧品
- ✓ 従来の価値：汚れを落とす、香りがいい など
- ✓ 感性価値の創造

沖縄の素材にこだわる

- ハイビスカス葉エキスを主成分に使用。
- 自然豊かなヤンバルの自社農場「ゆめじん農場」で無農薬栽培。
- 畑に戻せるような原料だけを使用。

素材の可能性を最大限に引き出す

- 保水・保湿・バリア機能を高める。
- 潤いのある肌を取り戻す。

商品概要

「肌に優しい自然派化粧品を！」という想いから誕生した「ハイビスカス化粧品」は、自然豊かなヤンバルの自社農場「ゆめじん農場」において、無農薬栽培で育ったハイビスカスの葉から抽出されるエキスを主成分に月桃エキス、シークワサーエキス、スクワラン、ヒアルロン酸、ビタミンC誘導体、酵母エキスなど、肌に優しく潤いを与える素材をたっぷり配合している。環境にも配慮しており、畑に戻せる原料だけを選んで使用している。

8

沖縄素材を活かした地中海スタイルの手作り石鹸

ハンドメイドソープ (石鹸工房 ラ・クッチーナ)

感性価値創造
のパターンデザイナー
とのコラボ五感に訴える
機能性を追加技術にコト
こだわる使い手との
共感・共創トータル的な
空間演出環境への配慮
が共感を生むストーリーで
価値を顕在化「沖縄らしさ」
にこだわる

【感性価値創造の概要】

- ✓ カテゴリー：化粧品
- ✓ 従来の価値：汚れを落とす、香りがいい など。
- ✓ 感性価値の創造

五感に訴えかけるデザインや使い心地

- 地中海スタイルの手作り石鹸。
- 熱を加えないコールドプロセス製法。
- まるでケーキのような商品ディスプレイ。

沖縄の素材とのコラボレーション

- 月桃、パパイヤなど沖縄特有の素材を使用。
- 貴重な植物オイルを贅沢に使用。
- 熟成を一時的に止めるための真空パック。

商品概要

エキストラバージンオイルを主原料に、ホホバオイルやローズヒップオイル、シアバターなどの上質な植物オイルをたっぷり使った「ハンドメイドソープ」は、熱を加えないコールドプロセス製法でデリケートなオイルの成分を破壊することなく製造。化粧品製造業、化粧品製造販売業の許可を受け、管理の行き届いた専用工場で製造し、伝統的な地中海スタイルの手作り石鹸にもかかわらず、雑貨ではない安心のハンドメイド化粧石鹸を提供している。

9

現代的なアレンジで独特の雰囲気演出

YOKANG (株式会社 マドンナ)

感性価値創造
のパターンデザイナー
とのコラボ五感に訴える
機能性を追加技術にコト
こだわる使い手との
共感・共創トータル的な
空間演出環境への配慮
が共感を生むストーリーで
価値を顕在化「沖縄らしさ」
にこだわる

【感性価値創造の概要】

- ✓ カテゴリー：紅型
- ✓ 従来の価値：美しさ、伝統技術、芸術性 など
- ✓ 感性価値の創造

沖縄の伝統技術を現代ファッションに活かす

- 琉球王朝文化の繁栄とともに開花した「琉球紅型」を現代ファッションに活かす。
- 沖縄の独特な風土と自然に育まれた独自の染め。

デザインと伝統技術のコラボレーション

- 紅型の型紙を使い 5 つの技法をデザインや素材によって使い分ける。
- 手作業でしか出すことの出来ない風合い。

商品概要

沖縄出身のデザイナーが手掛ける「YOKANG (ヨーカン)」は、沖縄の伝統工芸である紅型の型紙を使い 5 つの技法（紅型染め、エア型染め、抜染、型抜き、浸染）をデザインや素材によって使い分け、染料や、顔料で、一点一点染め上げ、手作業でしか出すことのできない風合いを大切に服作りを展開している。紅型やエアブラシを用いて現代的なアレンジを加え、沖縄の伝統とモダンな雰囲気をミックスさせている。

10

忘れかけた日本の伝統、本藍染をジーンズに活かす

琉球正藍デニム (NUNU工房)

感性価値創造
のパターンデザイナー
とのコラボ五感に訴える
機能性を追加技術にコト
こだわる使い手との
共感・共創トータル的な
空間演出環境への配慮
が共感を生むストーリーで
価値を顕在化「沖縄らしさ」
にこだわる

【感性価値創造の概要】

- ✓ カテゴリー：琉球藍染
- ✓ 従来の価値：美しさ、伝統技術、芸術性 など
- ✓ 感性価値の創造：

バックボーンをストーリー化して伝える

- 琉球絣の第一人者で、現代の名工である大城廣四郎を祖父に持つ大城拓也氏による琉球正藍手染手織デニム。

技術にこだわり、妥協をゆるさない

- 人の温かみのあるデニム。完全な手織りのため、その打ち込みは弱く表面も均一ではないが、そこに人の温もりと心を感じて欲しい。

商品概要

沖縄の自然豊かな環境で育った琉球藍で糸を染め、気の遠くなるほどの時間をかけ手で織り上げた琉球本藍手染め手織りの「琉球正藍デニム」は、完全手織りのため、打ち込みは弱く、表面も均一ではない。また、一日に織り上げられる量にも限界があるため、滅多に市場には出回らず、価格も高騰してしまう。しかし、機械で織られた生地とは違い、独特の風合いと表情を持っており、そこが評価されている。

11

「いつ（五）の世（四）までも末永く」現代ニーズに合わせた製品作り

ITUYO (株式会社 ARA)

感性価値創造
のパターンデザイナー
とのコラボ五感に訴える
機能性を追加技術・コト
にこだわる使い手との
共感・共創トータル的な
空間演出環境への配慮
が共感を生むストーリーで
価値を顕在化「沖縄らしさ」
にこだわる

【感性価値創造の概要】

- ✓ カテゴリー：八重山ミンサー
- ✓ 従来の価値：美しさ、伝統技術、芸術性 など
- ✓ 感性価値の創造

隠された想いをストーリーとして伝える

- 五つと四つが交互に組み合わされた模様は「いつ（五つ）の世（四）までも末永く」という心が込められている。
- 両脇のムカデの足に似た模様には、「足繁くおいでください」という意味が込められている。

デザイナーとのコラボによって現代風にアレンジ

- 八重山ミンサー織の新スタイルを提案。

商品概要

八重山ミンサーの老舗として、八重山地方の伝統工芸の復興・発展に情熱を注ぎ、様々な商品開発に挑戦している「あざみ屋」は、ミンサー織の新しいスタイルを提案するために新ブランド「ITUYO」を立ち上げる。カラーバリエーションを広げるとともに、ネクタイや名刺入れ、バッグや小物などの商品を開発したほか、パリの若手デザイナーとのコラボレーションで、八重山ミンサー作品7点をパリコレで発表するなど積極的な展開を継続している。

12

いつも海を感じていたい…。楽しかった思い出が鮮やかに蘇る

海想 T シャツ (海想 ORIGINAL)

感性価値創造
のパターンデザイナー
とのコラボ五感に訴える
機能性を追加技術・コト
にこだわる使い手との
共感・共創トータル的な
空間演出環境への配慮
が共感を生むストーリーで
価値を顕在化「沖縄らしさ」
にこだわる

【感性価値創造の概要】

- ✓ カテゴリー：T シャツ
- ✓ 従来の価値：着心地、肌触りのよさ、素材 など
- ✓ 感性価値の創造

沖縄への想い、こだわりを伝える

- 1975 年の海洋博以降乱開発が繰り返され、多くの自然が失われた。
- 身近な自然の価値を再認識してもらいたいという願いから生まれたデザイン。

環境保護への配慮がお客様の共感を生む

- オーガニックコットン 100% した T シャツ。
- 環境保護やジュゴンの保護にも貢献。

商品概要

海想 ORIGINAL は、サバニをはじめとする海洋文化や、ジュゴンなど海に暮らす生物や自然をモチーフにしたオリジナル商品を展開している。環境への配慮からオーガニックコットン 100% の「海想 T シャツ」を販売しており、WWF（世界自然保護基金）や狼森（日本自然保護団体）などの環境団体へも T シャツなどを提供している。沖縄の文化の継承と保存、生物との共存、そして海を身近に感じられるという想いが込められており、共感をよんでいる。

13

パリのエスプリが琉球漆に出会い誕生した新コレクション

琉球漆アクセサリー OKINAWA TOTCH

(株式会社 プラザハウス × 琉球うるし工芸 × BABYLONE PARIS)

感性価値創造
のパターン

デザイナー
とのコラボ

五感に訴える
機能性を追加

技術にコト
こだわる

使い手との
共感・共創

トータル的な
空間演出

環境への配慮
が共感を生む

ストーリーで
価値を顕在化

「沖縄らしさ」
にこだわる



【感性価値創造の概要】

- ✓ カテゴリー：アクセサリー
- ✓ 従来の価値：美しさ、デザイン、素材 など
- ✓ 感性価値の創造

デザイナーとのコラボレーションにより誕生

- BABYLONE PARIS のオーナーデザイナー、クリスティーヌが沖縄に訪れた際に「琉球漆」と出会う。
- クリスティーヌとの共創により誕生。

沖縄の伝統技術をアクセサリーに活かす

- 琉球漆の繊細ななめらかさ
- 艶やかさがモダンかつグラマラスなデザイン。

商品概要

パリで人気の高いコスチュームジュエリーBABYLONE PARIS のオーナーデザイナー、クリスティーヌが沖縄に訪れた際に『琉球漆』に惹かれ誕生した「琉球漆アクセサリー OKINAWA TOTCH」は、沖縄の伝統的工芸である琉球漆をモダンに昇華させ、グローバルなセンスで装うことのできるアクセサリーへと進化させた。琉球漆の繊細ななめらかさ、艶やかさをモダンかつグラマラスに表現したアクセサリーである。

14

パーカーから誕生した漆器万年筆の新しいスタイル

琉球漆器万年筆 パーカーデュオフォールド沖縄堆錦リミテッドエディション対龍

(株式会社 プラザハウス × 琉球うるし工芸 × PARKER)

感性価値創造
のパターン

デザイナー
とのコラボ

五感に訴える
機能性を追加

技術にコト
こだわる

使い手との
共感・共創

トータル的な
空間演出

環境への配慮
が共感を生む

ストーリーで
価値を顕在化

「沖縄らしさ」
にこだわる



【感性価値創造の概要】

- ✓ カテゴリー：万年筆
- ✓ 従来の価値：使いやすさ、書き心地、デザイン など
- ✓ 感性価値の創造

沖縄にしかない伝統技術を現代風にアレンジ

- 堆錦という沖縄にしかない技術で挑戦。
- 古来より守護獣として崇められている「対龍」をモチーフに仕上げる。

トップメーカーとのコラボが生んだ価値

- トップメーカーPARKER と伝統文化のコラボレーション。
- 88 本限定販売により、さらに付加価値を高めている。

商品概要

パーカーを代表する傑作「デュオフォールド」と、1700 年より琉球文化の中で受け継がれている沖縄堆錦との出会いから生まれた「琉球漆器万年筆 デュオフォールド 沖縄堆錦 リミテッドエディション」は、古来より沖縄で守護獣として崇められている「対龍」をモチーフに力強く重厚感のある仕上がりになっている。琉球漆器の可能性を最大限に引き出したオリジナリティー溢れる逸品で、88 本限定で製造・販売された商品は、すでに完売している。

15

伝統工芸品「琉球漆器」とIT技術の贅沢なコラボレーション

琉球漆器 USB (株式会社 琉球漆器 × ORIGAMI)

感性価値創造
のパターンデザイナー
とのコラボ五感に訴える
機能性を追加技術にトコト
こだわる使い手との
共感・共創トータル的な
空間演出環境への配慮
が共感を生むストーリーで
価値を顕在化「沖縄らしさ」
にこだわる

【感性価値創造の概要】

- ✓ カテゴリー：USB メモリー
- ✓ 従来の価値：容量、携帯性、セキュリティ など
- ✓ 感性価値の創造：

伝統技術にこだわり、デザイナーと共創

- 全国のステーションナリーマニアも注目。
- 立体的な浮彫表現の「堆錦」技法は、他では見られない深い味わいを持った技法。

何気ないシーンで沖縄の上質を伝えたい

- 沖縄文化を感じながら日常的に愛着を持って使用できるモノづくりを提案。
- 無機質なパソコン周辺機器に変化をもたらしたい。

商品概要

「琉球漆器 USB」は、「沖縄文化を感じながら日常的に愛着を持って使用できるモノづくり」という着想から誕生した。堆錦による「金龍」や螺鈿による「いつの世」など6タイプがリリースされている。伝統を重んじながら、実用的にも重宝されてきた琉球漆器を現代においてもごく自然な形の一つとして表現している。デスクワークを贅沢に彩り、仕事の趣にも変化をもたらすほか、1GB の容量や暗号化セキュリティを装備するなど実用性も兼ね備えている。

16

デザイナーうしと日本ブランド（琉球ガラス・稲田石）のコラボレーション

Spiritual Light (ストロベリーフェア 有限会社)

感性価値創造
のパターンデザイナー
とのコラボ五感に訴える
機能性を追加技術にトコト
こだわる使い手との
共感・共創トータル的な
空間演出環境への配慮
が共感を生むストーリーで
価値を顕在化「沖縄らしさ」
にこだわる

【感性価値創造の概要】

- ✓ カテゴリー：インテリアライト
- ✓ 従来の価値：デザイン、周囲との調和、明るさ など
- ✓ 感性価値の創造

潜在的価値をストーリーで伝える

- 鮮やかな色遣いと細かい気泡の入った美しさで“泡ガラス”として人気となった。
- 世界に誇る日本ブランド（琉球ガラス・稲田石）をコラボさせて完成した。

コラボレーションによる価値創造

- 素材を最大限に活かし、スピリチュアルな部分を五感で感じとれるように表現している。

商品概要

「Spiritual Light」は、デザイナーのうし氏が、世界に誇る日本ブランドである琉球ガラスと稲田石をコラボレートさせて創り上げたアロマポット＋間接照明器具である。最高級ブランドホテルの一つ、コンラッド東京“MIZUKI SPA&FITNESS”に採用されており、日本のかつ神秘的な魂の癒し効果が、MIZUKI SPA&FITNESS の和の意匠を取り入れたモダンラグジュアリーな空間演出に一役かっている。

17

時代が求めた沖縄発の癒し住環境素材

琉球の塗壁 (株式会社 沖縄)

感性価値創造
のパターンデザイナー
とのコラボ五感に訴える
機能性を追加技術にコト
こだわる使い手との
共感・共創トータル的な
空間演出環境への配慮
が共感を生むストーリーで
価値を顕在化「沖縄らしさ」
にこだわる

【感性価値創造の概要】

- ✓ カテゴリー：塗り壁材
- ✓ 従来の価値：強度、使いやすさ、安全性 など
- ✓ 感性価値の創造

健康な住空間のためのこだわり

- 無機質系の接合剤にこだわり漆喰を採用。
- 断熱・調湿・消臭など様々な機能を持つ素材。

環境への配慮にもこだわり

- 原材料はリサイクル材を積極的に採用。
- シックハウス対策告示の規制対象外建材に分類。
- 漆喰の二酸化炭素吸収固定作用に注目が集まっている。

商品概要

「この島の素材に光を与え、沖縄発の室内空間商品を開発したい」という想いから開発された「琉球の塗壁」は、勝連トラバーチン、風化造礁珊瑚、コーラル（南部石灰岩）などの沖縄産素材をベースにした塗壁で、オプションとしてオニヒトデ炭、月桃繊維等を配合することも可能である。独自の無機固化技術により開発した新しい琉球漆喰で健康・安全・安定性にこだわっている。自然素材が持つ温もりやさりげない高級感が新しい空間演出を提案する。

18

名作文学の魅力を再発見し、新たな名作本ブームを創出

まんがで読破 (株式会社 バラエティ・アートワークス)

感性価値創造
のパターンデザイナー
とのコラボ五感に訴える
機能性を追加技術にコト
こだわる使い手との
共感・共創トータル的な
空間演出環境への配慮
が共感を生むストーリーで
価値を顕在化「沖縄らしさ」
にこだわる

【感性価値創造の概要】

- ✓ カテゴリー：マンガ
- ✓ 従来の価値：おもしろさ、読みやすさ など
- ✓ 感性価値の創造

感性トレンドに合わせた商品開発

- 「雑学ブーム」の到来。
- 名作文学作品をまとめた「あらすじ本」の誕生。

作り手の想いと使い手のニーズがマッチ

- 「あらすじ本」よりも感情移入しやすいメディア。
- あらすじだけでは味わえない感動を提供。
- キャラクターに感情移入することで、原典にも興味を抱いてもらう。

商品概要

雑学ブームの広がりを受けて、名作文学作品のダイジェストをまとめた「あらすじ本」がブームとなる。「あらすじ本」ブームの中で、「あらすじ本」よりも手軽に、より感情移入しやすい「まんが」というメディアで名作文学の世界を表現しようと誕生したのが、「まんがで読破」シリーズである。名著の魅力を余すことなく伝えていることで、時代を越え、国境を越え、人々に愛され続ける名作文学の世界をより手軽に体験できる。

19

あきらめない職人魂が生んだ画期的な関節装具

CB ブレース (株式会社 佐喜眞義肢)

感性価値創造
のパターンデザイナー
とのコラボ五感に訴える
機能性を追加技術にコト
こだわる使い手との
共感・共創トータル的な
空間演出環境への配慮
が共感を生むストーリーで
価値を顕在化「沖縄らしさ」
にこだわる

【感性価値創造の概要】

- ✓ カテゴリー：関節装具
- ✓ 従来の価値：歩行のサポート、痛みの軽減 など
- ✓ 感性価値の創造

技術にこだわり、患者に夢を与える

- 痛みを軽減し、装着効果で筋力回復し、自力歩行を可能とする。
- センターブリッジを組み入れることで、強度を落とすことなく、約 180g の軽量化に成功した。

作り手の想いを形に

- 健康者同様に仲間達とスポーツする楽しみを取り戻して欲しい。

商品概要

変形性膝関節症などで悩む人口は 1,200 万人を超えるといわれている。その方々の痛みを軽減し、歩行を楽にするために膝に装着するのが関節装具である。様々な矯正用関節装具があるが、ほとんどが 300～700g と重く、膝の曲げ伸ばしもスムーズにいかないのが難点だった。CB ブレースは、センターブリッジを組み入れる事で、強度を落とすことなく約 180g の軽量化を実現し、スマートなデザインにより抜群の装着感を提供する。

20

大人のためのスモール&ラグジュアリーホテル

喜瀬別邸 HOTEL & SPA (喜瀬別邸)

感性価値創造
のパターンデザイナー
とのコラボ五感に訴える
機能性を追加技術にコト
こだわる使い手との
共感・共創トータル的な
空間演出環境への配慮
が共感を生むストーリーで
価値を顕在化「沖縄らしさ」
にこだわる

【感性価値創造の概要】

- ✓ カテゴリー：ホテル
- ✓ 従来の価値：リラクゼーション、心地よさ など
- ✓ 感性価値の創造

「南国リゾート」から脱皮した「大人の隠れ家」

- 青い海ではなく、やんばるの森や自然を全面に打ち出した大人のリゾート。

トータル的な空間演出で満足していただく

- 眺望、建築、食、アメニティ、サービスの全てに沖縄の風土が反映されたラグジュアリーな空間演出。
- 現代の貴人たる方々の「沖縄の隠れ家」。
- ゆきとどいたおもてなしに憩う贅沢な時間。

商品概要

お客様の心に添った「機転と融通」、プライベートで機能的な「ホテルの快適さ」。そして控えめでいてキメ細かく行き届いた「旅館の心配り」。喜瀬別邸は、そのすべてを共存させる、流れるように心地よいサービスを提供する。

眺望、建築、食、アメニティ、サービスの全てに沖縄の風土が反映されたラグジュアリーな空間演出により、これまで体験したことのないラグジュアリーな旅を提案する。

21

人生に気持ちいい風。ナチュラルライフ イズ ビューティフル。

VIVACE Beauty (VIVACE)

感性価値創造
のパターンデザイナー
とのコラボ五感に訴える
機能性を追加技術にコトコ
ンこだわる使い手との
共感・共創トータルのな
空間演出環境への配慮
が共感を生むストーリーで
価値を顕在化「沖縄らしさ」
にこだわる

【感性価値創造の概要】

- ✓ カテゴリー：エステサロン
- ✓ 従来の価値：美の探求、リラックス、非日常性 など
- ✓ 感性価値の創造：

利用者への想いが共感をうむ

- 「生き活きとした人生」のきっかけを提案するのが、バーチェの仕事だと考える。
- サービスやコミュニケーションや設備などにユニバーサルデザインを取り入れている。

トータルの空間演出で癒しを提供

- 音楽、香りなど利用者への想いを様々な形で具現化している。

商品概要

「生き活きとした人生」の捉え方や感じ方は人によって様々である。そのきっかけを少しでも多く提供、提案していくために VIVACE は3つのフロアに5つの空間を用意している。

その中にある「VIVACE Beauty」は、技術はもちろん、開放的な空間、心地よい香りやミュージックなどトータルの演出で癒しを提供してくれる。また、お客様とのコミュニケーションの中から、その人にあった「生き活きとした人生」のきっかけを提案してくれる。

22

人里離れた立地でも人を引きつけてしまう隠れ家的な喫茶店。

ピザ喫茶 花人逢 (ピザ喫茶 花人逢)

感性価値創造
のパターンデザイナー
とのコラボ五感に訴える
機能性を追加技術にコトコ
ンこだわる使い手との
共感・共創トータルのな
空間演出環境への配慮
が共感を生むストーリーで
価値を顕在化「沖縄らしさ」
にこだわる

【感性価値創造の概要】

- ✓ カテゴリー：喫茶店
- ✓ 従来の価値：おいしさ、利用しやすい など
- ✓ 感性価値の創造

沖縄らしさにこだわった空間演出

- 沖縄でもトップクラスの絶景ポイント。
- 人里離れた立地で「隠れ家」的な雰囲気や「到達感」を演出している。
- 決して行きやすい場所ではないが、なぜかまた行きたくなってしまう。
- 自然でさりげない演出に感動したお客様の口コミが新しいお客様を呼んでいる。

商品概要

本島北部・本部町、山里地方にあるピザ喫茶「花人逢」は、県内でも上位にランクする夕焼けポイントに立地し、訪れた人の心をとらえて離さない。広いテラスから見下ろす眺めは、海の「青」と夕日の「オレンジ」、そして、緑豊かで静かなその場所は、日頃の忙しさやあわただしさを忘れさせてくれる。「また行きたい」。お客様にそう思われるための演出を、さりげなく自然な形で実践している。

4. 過去の商品開発の取り組み事例の要因分析と評価

(1) 成功要因と失敗要因

① 成功要因の分析

成功している商品開発の事例から、共通する成功要因の傾向を見ることができる。図表 4-1 は、ここ 5～10 年間で開発に成功した製品について、成功要因として最も重要だったと思われる項目を7つまで選択してもらった結果を集計したものである。ここでの成功とは、売上利益率が自社の他製品の平均と同じまたはそれ以上、または製品がユニークで業界のリーダーである場合に限定している。成功している商品開発の主な要因を把握することで、沖縄地域における商品開発を成功に導くためのヒントを得ることができそうである。

図表 4-1 新商品開発の成功要因

成 功 要 因			選択率 (%)
ト ッ プ	①	トップの指示・判断力・決断	50.31
	②	長期的視野に立った、強力な推進者(優れたリーダー)	44.65
	③	目標設定の明確さ	46.54
意 思 決 定	④	ニーズの発掘など、市場調査を十分に行う(ニーズの先取り)	33.33
	⑤	買い手の需要やニーズに一致、買い手と共同開発、成長商品である	45.28
	⑥	IT の利用	4.40
能 力 構 造	⑦	自社の研究開発能力(技術の掘り下げ、特許を持つ)	46.54
	⑧	開発グループの独創性と協力・熱意	36.48
	⑨	開発グループのリーダーが優秀	16.35
	⑩	研究者の隠れ研究の公式化	0.63
	⑪	自社の生産技術や設備との適合(技術力あり)	35.22
	⑫	自社のマーケティング能力との適合性(能力あり、マーケティング能力強化)	16.35
	⑬	販売ルート of 強さ(ルートの確立、流通に工夫をした)	24.53
協 力	⑭	開発・生産・営業の協力、コンカレント・エンジニアリング	23.90
	⑮	内部のコンセンサス・協力	6.92
発 売 後 管 理 ・ 差 別 化	⑯	強力な宣伝、販売促進(開発への資源投入、集中的努力)	12.58
	⑰	ユニークな製品であった、製品差別化(効用/価格や、差別化がよい)	56.60
	⑱	品質がよい、信頼性が高い、コストが低い	41.51
	⑲	製品の用途の正しい位置づけ(正しいセグメントの発見、他社製品の分析)	15.72
	⑳	参入のタイミング(早期開発、たとえ2番手でも参入時期がよい)	27.67

出所： 河野豊弘(2003)「新製品開発マネジメントー会社を変革する戦略と実行ー」ダイヤモンド社

アンケートの結果として、成功要因とされる 20 の選択肢のうち、主に**トップの資質に関する項目に選択が集中**していることがわかる。また図表中で太字で示した項目は、選択率 30%を超えるものであるが、特に半数以上の回答企業が選択している成功要因は、「トップの指示・判断力・決断」と「製品のユニークさ、差別化」の 2 項目であり、続いて、「自社の研究開発能力」、「買い手の必要なニーズとの一致」などが選択率が高いことがわかる。

一方、ヒアリング調査の結果から、沖縄地域における商品開発の成功に必要な要素として、**実施主体となる組織の経営者の資質や熱意、決断力、目標設定の明確さ**など、ほぼ同様の要因を重視している一方で、実際の成功要因については、商品の特性、地域資源の魅力、自社の技術力など、いわゆる商品の品質が最大の要因と考える経営者が多いことがわかった。また、実施主体となる組織の規模が小さいことや、比較的小規模なグループで商品開発を行なうため、外部資源活用が必要となる場合が多く、自社のコンピタンスを十分にいかしつつ、有効な外部資源活用を実現できた企業の成功事例が多いのが特徴的である。

以下に、沖縄地域における過去の商品開発の成功要因として、ヒアリング調査の結果から得られた項目を列挙する。

- ▶ **知的財産取得**が商品に対する信頼となって売上が伸びている
- ▶ 安定的に商品を出荷できるしくみを確立したことで、大手メーカーとの取引が可能となった。
- ▶ **一次加工に特化し、**様々な分野の大手メーカーとの取引で安定した収益を確保している。
- ▶ 公的支援を受けて開発した技術をもとに、支援終了後、継続的に商品開発や販路開拓を続けたことで、認知度が高まった。
- ▶ 自社の直販と代理店販売を組み合わせ、**口コミ**により販売量を増やしている。
- ▶ 展示会やフェア、物産展を活用して、日本全国に販路を拡大することができた。
- ▶ 販路を持つ事業者とのコラボレーションにより、市場のニーズにマッチした商品を開発することができた。

一方で、沖縄地域で開発された商品を扱う流通、販売分野の専門家へのヒアリングを通してみえてきたことは、近年の沖縄ブームと、健康意識の高まり、沖縄の地域資源の持つ潜在的な能力から考えれば、もっと多くの新商品開発が成功を収めることができるはずであるという共通した認識と、安定的な供給体制や販売戦略、イメージ戦略などの強化の必要性などであった。これらの成功に必要な要素について、次項および5章のチェックリストを参照されたい。

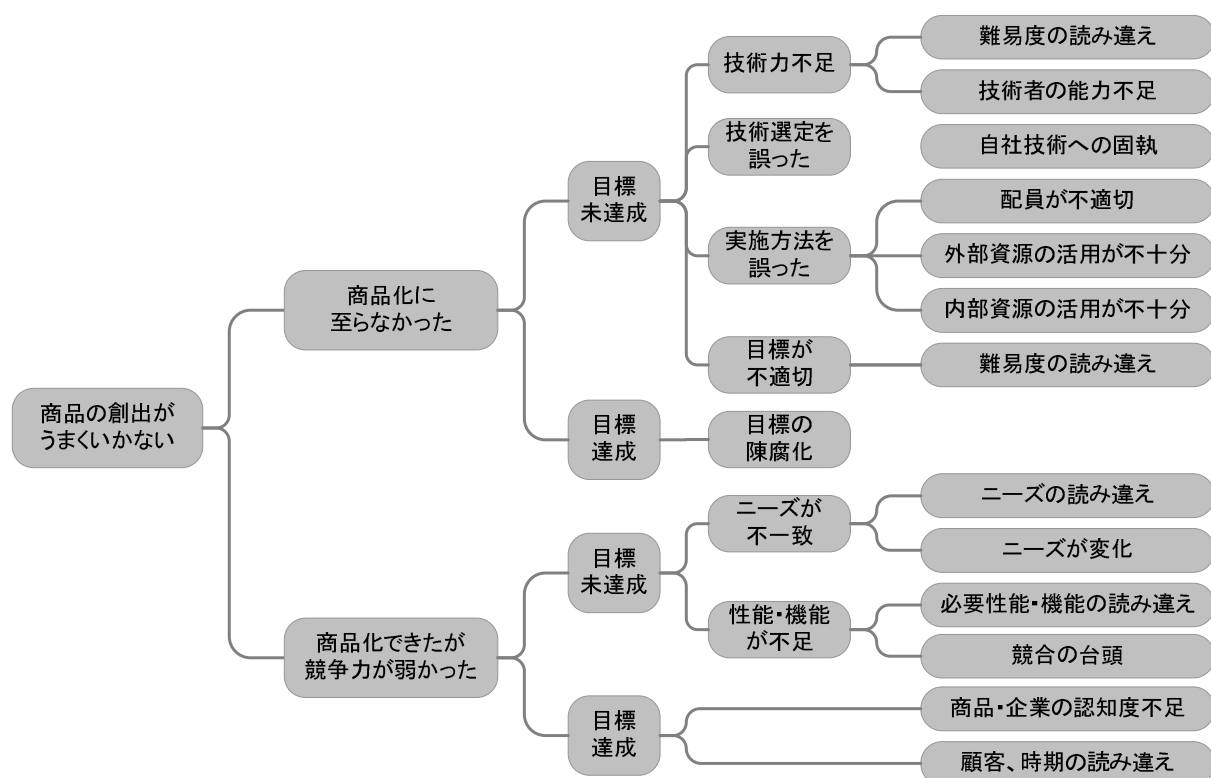
② 失敗要因の分析

次に、文献調査やヒアリング調査の結果から、失敗要因の分析について解説する。

図表 4-2 は、財団法人関西生産性本部の資料から、失敗要因を分析するためのロジックツリーを示したものである。これによると、商品創出が成功しない要因は多様であるが、分析を行なうことで、どこに問題があるのか、いわゆる 4C－自社(Company)、協力者(Cooperator)、顧客(Customer)、競合(Competitor)－の何が失敗要因なのかを把握することができ、改善策を導き出すことが可能となる。つまり、失敗要因を排除する商品開発マネジメントを実現することが、成功する商品開発への近道といえることができる。

実際に、沖縄地域における商品開発のについても、「現状のどこに問題があるのか」、「うまくいかない要因は何なのか」を具体的に把握することで、成功へのヒントを見つけることは可能と考える。よってロジックツリーを参考に、うまくいかない理由を一つ一つ分析し、現状の課題を的確に把握したうえで、自社に不足した部分を補うための方策を検討していくべきであろう。実際、商品化はできたが、事業化がうまくいかないものの場合、販売プロセスの分析を行なうことで失敗要因が明らかになりそうなケースが多い。よって、次項では、販売プロセスにおける留意事項について調査の結果を整理する。

図表 4-2 商品開発の失敗要因ロジックツリー



出所:財団法人関西生産性本部の資料より

(2)販売方法ごとの留意事項

新商品開発には、「プロダクトアウト(Product-out)」と「マーケットイン(Market-in)」の2つの考え方があり、前者のように自社の保有する優れた技術をもとに商品を創出する方法と、後者のように市場のニーズに対応する商品を創出する方法は、双方ともに有効な手法で、多くの成功商品を生み出している。しかし、沖縄地域においては、プロダクトアウトの発想に傾倒しすぎてしまったがゆえの失敗事例も多く、その場合、作り手の「エゴ」として市場で受け入れられない商品が創出される。また、マーケットインの発想を取り入れた場合でも、市場までの経路が確立されていないなどの理由から、結果、事業として成り立たない事例も見受けられる。

そこで、沖縄地域における商品開発を比較的身近なものにとらえ、既にそれぞれの立場でその取り扱いに携わった経験をもつ流通・販売分野の専門家へのヒアリングを実施し、具体的な課題の抽出を試みた。多くの商品分野において共通する成功の秘訣として、指摘された項目を以下に整理する。

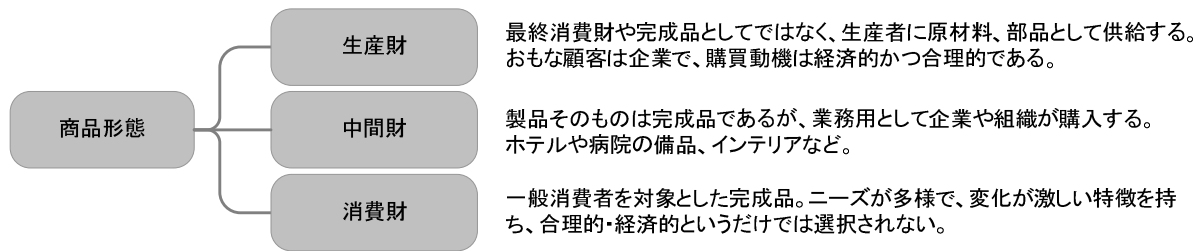
- ▶ 一定量を安定的に取り扱えること。
- ▶ ターゲットを明確にし、売り方の理念を全うすること。
- ▶ 商品の特性から運送方法を選択し、また運送時の環境や取り扱い方法等を考慮し、梱包資材や梱包方法を選択する必要がある。
- ▶ 利用分野にあわせたボリューム、サイズでの販売を心がける。

沖縄地域における商品開発の失敗要因として最も多いとされているのが、「マーケットインの発想に乏しく、ターゲットが定まっていない」ということである。商品開発の段階で利用分野をイメージすることで、商品のインターフェースに個別の工夫を施すことが重要である。

図表 4-3、4-4、4-5 は、沖縄地域において開発された商品を販売していくために、検討すべき項目を整理したものである。どのような形態の商品を、どの市場に向けて、どのような方法で販売していくかを、商品特性を踏まえ、十分に議論する必要がある。また、議論の結果をもとに、販売方法ごとに留意すべき事項を踏まえた商品化を実践していくことが、成功へのステップとなる。

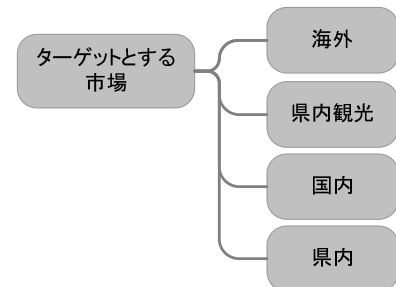
まず、図表 4-3 で示した通り、自社が販売していく商品はどのような形態で誰に販売するものなのかを明確する必要がある。例えば、販路を持たない小規模メーカーであれば、最終商品としての消費財の販売に固執することなく、一次加工や二次加工の段階で生産財として最終製品のメーカーに販売するという選択も一つの方法として検討すべきであろう。実際に沖縄地域における商品開発において、一次加工した原料や部品などを生産財として大手メーカーに供給することで、安定的な経営を維持している企業もある。また、中間財として、完成品を業務用として販売したり、OEM 供給することで、成功をしている企業もある。つまり、マーケットについて考える際、一般的な消費者市場におけるトレンドを把握しつつ、自社の商品がターゲットとする市場としては、企業間取引、いわゆる B-to-B も視野にいれ、その際に優位性を確保するための工夫を行っていくことも必要である。

図表 4-3 商品形態の分類



図表 4-4 は、沖縄地域における商品開発が目指す市場を示している。企業の規模や生産量を考慮すれば、商品にあった市場、商品を求めている市場を集中的に狙った販売戦略を立て、商品開発にフィードバックしていくことが重要である。つまり、海外市場、国内市場、県内市場のどこをターゲットとするかによって、商品に対するニーズは異なることを留意しなくてはならない。また、外国人観光客を含めた入域観光客数の増加を背景に沖縄観光は順調に伸びている。ホテルや観光施設に向けた中間財や土産品等をはじめとする消費財の需要は今後も順調な伸びを示すことが期待できる。この市場に向けた商品を開発する際、販売先は県内ではあるが、一般の県民向け商品とは異なる仕様が求められることを十分に考慮し、商品企画を行なう必要がある。

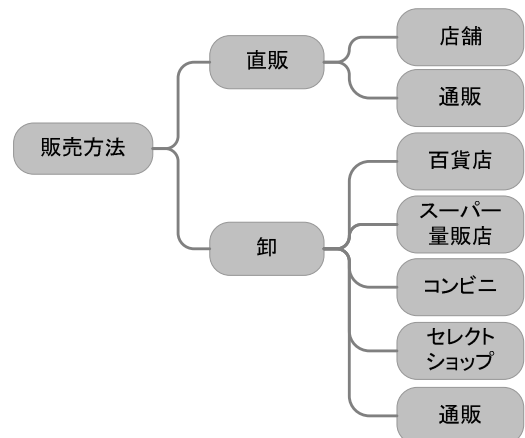
図表 4-4 市場の分類



次に、図表 4-5 は、想定できる販売方法を整理したものである。沖縄地域において商品開発を行なう企業にとって、販路開拓は商品分野を横断する共通の課題である。本調査においては、「販売方法の選定」を、成功を左右する重要な要素と位置づけ、百貨店、量販店、特産品販売店などの仕入や販売の担当者に対するヒアリングを実施した。その結果から、重要なキーワードとして、「**商品の取り扱いやすさ**」や「**売り手が売りやすい、あるいは、売りたいと思う商品**」など、商品そのものの機能とは別に、留意すべき事項があるということが明らかになっている。

商品にはターゲットとなる売り場、売り手が存在し、まず一つには、そこに到達するまでの過程における「商品の取り扱いやすさ」は流通コストの削減につながり、取扱量の増加を促進する可能性が高い。つまり、商品サイズや梱包、パッケージが大きく影響するわけである。また、「売り手にとって売りやすい」という点から考えれば、マーケットインの発想で開発されていることを前提とし、買い手が買いやすい量やサイズであることなどが重要な要素とされているほか、作り手の想いや商品の背景などを売り手が理解できるしくみを持っていること、つまり説明書やカタログなどを整備することも必要である。

図表 4-5 販売方法の分類



例えば、商品のパッケージサイズやデザインなどは販売方法やターゲットとなるマーケットによって大きく異なるものであり、それが取り扱いの機会の獲得や販売量に直接的に影響することさえある。よって研究開発の段階から利用分野を明確にイメージしたうえで、それぞれの工程において利用分野の特性に即した適正な判断が不可欠となる。そこで、一つの参考として、以下に、販売方法による留意点の違いを整理して示した。

図表 4-6 販売方法ごとの留意点

自社店舗	通販との連携で店舗までの誘客の仕組みを作る(クリック&モルタル戦略)。 産業観光や体験などと組み合わせ、リピートされる仕組みを検討する。
自社通販	店舗顧客のリピートを通販に誘導する仕組みを作る(クリック&モルタル戦略)。 商品特性とターゲットにあわせたツールを選択する。 双方向性を重視し、顧客の要望を商品にフィードバックできるしくみをつくる。 メディアを効果的に活用し、誘客とリピートのしくみをつくる。
百貨店	原料の信頼性、安全性を重視する消費者が多いことを意識した商品づくりが必要。 少量でも安定的に供給できる仕組みが必要。 百貨店向け商品はそのブランド力を維持するためにも、百貨店または高級品専門店での限定販売品であることが望ましい。 自宅用か贈答用かによって相応のパッケージデザインが必要になる。
スーパー	市場で最も高いシェアを占める競合商品のパッケージサイズにあわせたサイズにすることで陳列棚に並べやすく、取り扱いやすい。 パッケージのインパクトが選択される重要な要素となる(県外向けならば、沖縄らしさを全面に出したものが選ばれやすい)。 価格に見合った価値やボリュームの商品づくりを心がける。
セレクトショップ	商品の個性やユニークさ、ストーリー性など感性価値が重視されるため、説明資料を充実させるなど特徴を販売員に理解させる工夫が必要。 ギフト用や贅沢品として販売されることが多いため、ギフト用にセミオーダーできるような仕組みの提供など工夫が必要。 パッケージなども個性的なものが好まれる。

このように成功する商品開発のためには、商品アイディアから原料確保、製造、流通、販売に至までの一連の工程において、多くのクリアすべき要件がある。次章では、これらをチェックリストとしてまとめ、開発する商品を成功に導くためのヒントの提示を試みている。

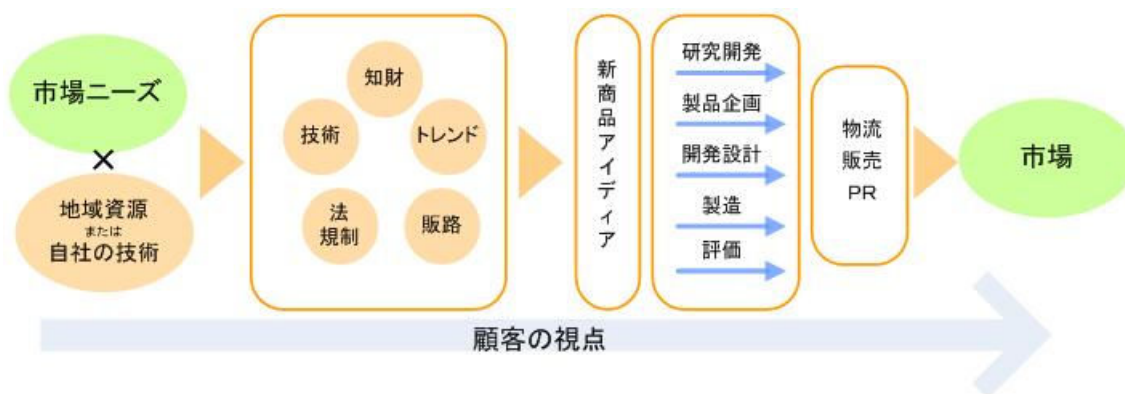
5. 最適な商品開発方法の検討

(1) 最適な商品開発方法の検討

新商品開発の成功を目指すためには、最低限、必要な手順を踏んで、想定できる全ての事項をクリアにする必要がある。

本調査では、新商品の発想とその評価、商品化のための技術戦略、物流戦略、販売戦略、プロモーション戦略などを経て、商品が顧客の手に渡るまでのプロセスにおける留意点を整理し、チェックリストと自己診断用のチャートを作成する形式で提示する。

図表 5-1 成功のための商品開発プロセス(再掲)



ここで提示するチェックリストは、主に文献調査およびヒアリング調査をもとに作成したものに、1章で示した、業種および開発する商品分野の異なる3つ開発検討グループにおける具体的な商品開発に当てはめた際の指摘事項などを反映させたうえでとりまとめている。

また、主に地域資源を活用した一般消費者をターゲットとする商品をイメージしているが、産業材などの開発に関しても活用できるよう配慮している。

【回答方法】-----

- ▶ 設問に対し、下表の4段階で評価を行ってください。また商品の特性上相応しくない設問については？を選択してください。

×	全くない、または、実施していない、予定もない。
△	あまりない、または、実施を検討している。
○	ある、または、具体的な実施計画がある
◎	十分にある、すでに実施している。
？	商品の特製上、この設問はあてはまらない。

- ▶ △、○、◎、？のそれぞれの数を数え、以下の式に当てはめて計算してください。

△の数
1 ×

+

○の数
2 ×

+

◎の数
3 ×

× 100 =

%

基準点

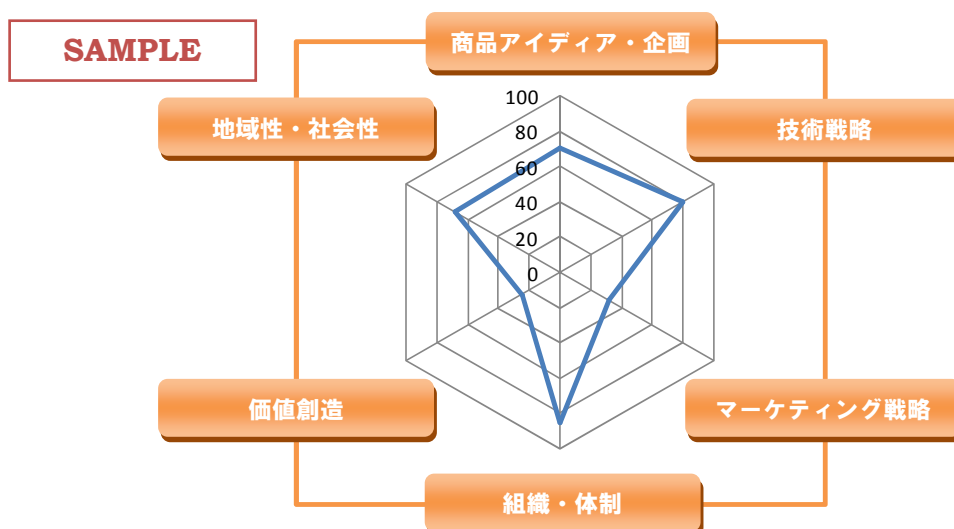
—

？の数

※算出された数値は各カテゴリの現状の達成度になります。

※基準点は、各カテゴリごとに指定しています。

- ▶ 各カテゴリの得点をレーダーチャートに記入してください。



A. 新商品アイデアおよび商品企画の評価

- ▶ 各設問を4段階で評価し、商品の特性上評価できない項目については？を選択してください。
- ▶ それぞれに×、△、○、◎、？の数を数え、採点欄に記入してください。

A. 新商品アイデア・企画の評価（基準点：60）		×	△	○	◎	？
商品企画	新商品のコンセプトが明確である。					
	新商品のターゲットが明確である。					
	コンセプトとターゲットに矛盾がない。					
	地域資源の強みをいかした新商品である。					
	技術的な優位性を持った新商品である。					
市場	ターゲットとなる市場規模を把握している。					
	ターゲットとなる市場に成長性がある。					
	顧客ニーズが顕在化している。					
	顧客のニーズを的確に把握している。					
	ニーズの相対的变化、スピードを把握している。					
	競合する消費の動向を把握している。					
法律	新商品に係る法規制等の情報を把握している。					
	特許・商標・実用新案権など権利侵害の恐れがない。					
リスク	市場環境の不確実性を考慮している。					
	技術開発投資額の見積りとリスクを考慮している。					
	技術開発環境が整備されている。					
自社分析	財務的な成果を予測できる。					
	自社の事業の戦略的な視点からメリットはある。					
	活用する自社資源や外部資源を把握できている。					
	成果を出すまでのリードタイムを想定できている。					
A. を採点！（×、△、○、◎、？の数をご記入ください。）						

- ▶ Aの採点結果を次ページの公式に当てはめて計算してください。このカテゴリごとの達成の度合いが算出されます。

△の数	○の数	◎の数	
1 ×	+ 2 ×	+ 3 ×	
			× 100 = %
基準点 60 -			
?の数			

B. 技術戦略の評価

- ▶ 各設問を4段階で評価し、商品の特性上評価できない項目については？を選択してください。
- ▶ それぞれに×、△、○、◎、？の数を数え、採点欄に記入してください。

B. 技術戦略の評価（基準点：60）		×	△	○	◎	？
製品企画	製品の機能、構造などの戦略が明確になっている。					
	品質向上のための技術戦略が明確になっている。					
	新商品開発のための核となる技術が自社にある。					
	新商品開発のための技術開発課題が明確である。					
開発設計	標準規格に準拠した設計になっている。					
	的確な開発コストが算出できている。					
	開発に使用する資産に問題がない。					
知的財産	先行技術の知的財産登録状況を調査している。					
	既存特許のクロスライセンス契約の必要性について検討した。					
	開発技術の保護についての議論はなされている。 （知財取得か、ノウハウ秘匿か）					
	社員に対する職務発明規定が整備されている。					
製造	他社連携も含め一連の製造設備が確保できる。					
	製造工程は環境に配慮したものとなっている。					
	製造工程でのコストダウンを考慮している。					
	品質を安定化できる。					
	安定的に生産できる。					
	最大生産量の算出ができている。					
評価製品	製品の機能、成分などを評価・分析している。					
	安全基準を満たしている。					
	品質管理ができている。					
Bを採点！（×、△、○、◎、？の数をご記入ください。）						

- ▶ Bの採点結果を次ページの公式に当てはめて計算してください。このカテゴリごとの達成の度合いが算出されます。

△の数	○の数	◎の数	
1 ×	+ 2 ×	+ 3 ×	
-----			× 100 = %
基準点 60 -			
?の数			

C. マーケティング戦略の評価

- ▶ 各設問を4段階で評価し、商品の特性上評価できない項目については？を選択してください。
- ▶ それぞれに×、△、○、◎、？の数を数え、採点欄に記入してください。

C. マーケティング戦略（基準点：60）		×	△	○	◎	？
パッケージ	製品のパッケージが市場やターゲットに対して妥当である。					
	対象市場の主流商品のパッケージサイズを把握している。					
	パッケージに必要な事項が全て記載されている。					
	パッケージの記載事項は法律を遵守している。					
	効率的なパッケージング、梱包の作業ができています。					
	パッケージ、梱包にかかるコストは妥当である。					
流通	輸送中の製品の形態は想定できている。					
	物流の形態は妥当なものを選択している。					
	輸送用の梱包資材は準備できている。					
	物流の設備、機能は整っている（外注・連携含む）。					
	物流情報システムを活用できる環境にある。					
販売・広告	原価計算ができています。					
	納入価格、販売価格は妥当である。					
	需要の予測はできています。					
	適切な商品管理を行える環境がある。					
	販売のチャネルは確保できている。					
	インターネットを活用した販売を検討している。					
	チャネル戦略に矛盾がない。（複数のチャネルを活用する場合）					
	広告、表現等に関して法律を遵守している。					
	販売時期（タイミング）の分析を行っている。					
C. を採点！（×、△、○、◎、？の数をご記入ください。）						

- ▶ C の採点結果を次ページの公式に当てはめて計算してください。このカテゴリごとの達成の度合いが算出されます。

△の数	○の数	◎の数	
1 ×	2 ×	3 ×	
基準点 60 — 			× 100 = %
			？の数

D. 組織・体制の評価

- ▶ 各設問を4段階で評価し、商品の特性上評価できない項目については？を選択してください。
- ▶ それぞれに×、△、○、◎、？の数を数え、採点欄に記入してください。

D. 組織・体制（基準点：45）		×	△	○	◎	？
熱意・意欲	経営者やプロジェクトリーダーに熱意がある。					
	経営者が新商品開発の内容を理解している。					
	経営者が新商品開発の環境整備に理解がある。					
	商品コンセプトやターゲット等についてメンバー全員が共通の認識を持っている。					
	メンバー全員が共通目標に向かう姿勢を持っている。					
	メンバー全員に仕事に対する「やらされ感」はなく、前向きに取り組む雰囲気ができている。					
実施体制	中心となる事業主体が明確である。					
	メンバー間の役割分担が明確である。					
	事業後継者の育成が検討されている。					
	中核となる組織の経営は健全である。					
	原料確保から商品販売までのすべてのプロセスにおいて必要な連携、外注等が可能である。					
資金計画	事業実施主体の本業が安定している。					
	必要な資金を確保できる可能性はある。					
	投資回収計画ができている。					
	事業者間での資金負担配分や、事業化の際の費用負担、利益配分などについて明確になっている。					
D. を採点！（×、△、○、◎、？の数をご記入ください。）						

- ▶ D の採点結果を次ページの公式に当てはめて計算してください。このカテゴリごとの達成の度合いが算出されます。

△の数
○の数
◎の数

1 ×

+

2 ×

+

3 ×

基準点 45

？の数

× 100 =

%

E. 価値創造の評価

- ▶ 各設問を4段階で評価し、商品の特性上評価できない項目については？を選択してください。
- ▶ それぞれに×、△、○、◎、？の数を数え、採点欄に記入してください。

E. 価値創造の評価（基準点：45）		×	△	○	◎	？
組織力	経営者が感性価値の重要性を認識している。					
	企業のミッションを全社員が理解している。					
	開発段階から感性価値を意識した意思決定が行われている。					
	「ユーザーが求めていること」に対する感度（意識）が高い。					
	感性や創造力の豊かな内部人材の育成を行っている。					
	ユーザーが欲しくなるような売り方や見せ方、表現などを工夫している。					
	コミュニケーションをとるなどユーザーと積極的に信頼関係を構築するための土壌ができています。					
	その商品が、ユーザーに選ばれた理由を検討する姿勢が根付いている。					
商品力	すぐれた基本機能を有している。					
	競合商品に対する明らかな優位性を持っている。					
	商品の価値とユーザーが求めている価値が一致している。					
	消費者の感性（五感）に訴える機能やメッセージが備わっている。					
	商品がユーザーに届くまでのすべての流通段階において、商品の価値が正確に伝えられている。					
	商品の価値やコンセプトが、誰にでもわかりやすいように表現されている。					
	ユーザーの感性価値が増幅したあとに提供できる「ワンランク上の商品」がある。					
E. を採点！（×、△、○、◎、？の数を記入ください。）						

- ▶ E の採点結果を次ページの公式に当てはめて計算してください。このカテゴリごとの達成の度合いが算出されます。

△の数	○の数	◎の数	
1 ×	+ 2 ×	+ 3 ×	
————— × 100 = %			
基準点 45 -			
?の数			

F. 地域性・社会性の評価

- ▶ 各設問を4段階で評価し、商品の特性上評価できない項目については？を選択してください。
- ▶ それぞれに×、△、○、◎、？の数を数え、採点欄に記入してください。

F. 地域性・社会性の評価（基準点：45）		×	△	○	◎	？
人材	経営者が地域への貢献に積極的である。					
	メンバーが地域貢献の重要性を認識している。					
	地域の人材を活用している。					
	新商品開発の結果、雇用の創出が期待できる。					
	地域の人材育成やノウハウの蓄積に寄与するものである。					
地域資源	活用する地域資源の現状を把握している。					
	地域資源と地域のかかわりについて把握している。					
	地域資源の特徴や性質を理解している。					
	同じ地域資源を活用した先行商品について把握している。					
	先行商品の技術の導入、連携の可能性等について議論した。					
地域貢献	地域の環境に配慮する視点がある。					
	地域の特性、歴史的背景などに相応しい商品開発である。					
	新商品開発の結果、地域への貢献、地域活性化が期待できる。					
	商品の価値が地域のブランド力を高める要素を持っている。					
	地域の農業、観光、伝統産業など、産業全体での相乗効果が期待できる。					
F. を採点！（×、△、○、◎、？の数をご記入ください。）						

- ▶ Fの採点結果を次ページの公式に当てはめて計算してください。このカテゴリごとの達成の度合いが算出されます。

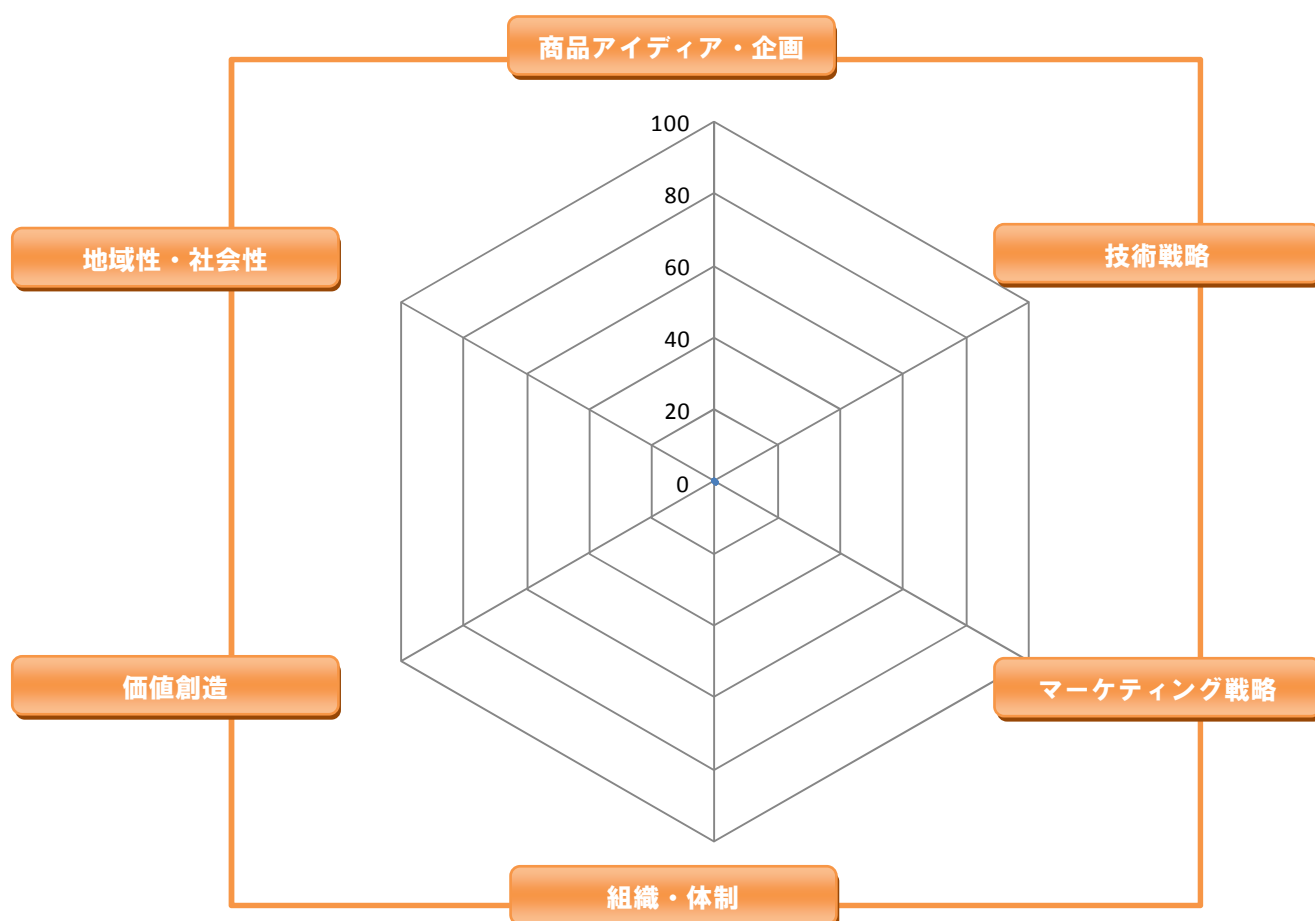
△の数	○の数	◎の数	
1 ×	+ 2 ×	+ 3 ×	
			× 100 = %
基準点 45 -			
?の数			

- ▶ A～F の計算の結果を下表に転記しましょう

A. 商品アイデア	B. 技術戦略	C. マーケティング戦略	D. 組織・体制	E. 価値創造	F. 地域性・社会性
%	%	%	%	%	%



- ▶ 表の数値をレーダーチャートにプロットしてみてください。



- ▶ これが、現状の商品開発プロジェクトの状況を表しています。
- ▶ 特に評価点の低い項目に関しては、経営者、プロジェクトリーダーを中心に、達成度を高める方策を議論してください。また他のメンバーとの形状の違いについても議論を深めてください。
- ▶ 最初から全ての項目をクリアすることは難しいはずです。商品開発が進んでいく過程で、繰り返し活用してください。徐々に評価点が高くなり、大きな六角形になっていくはずです。

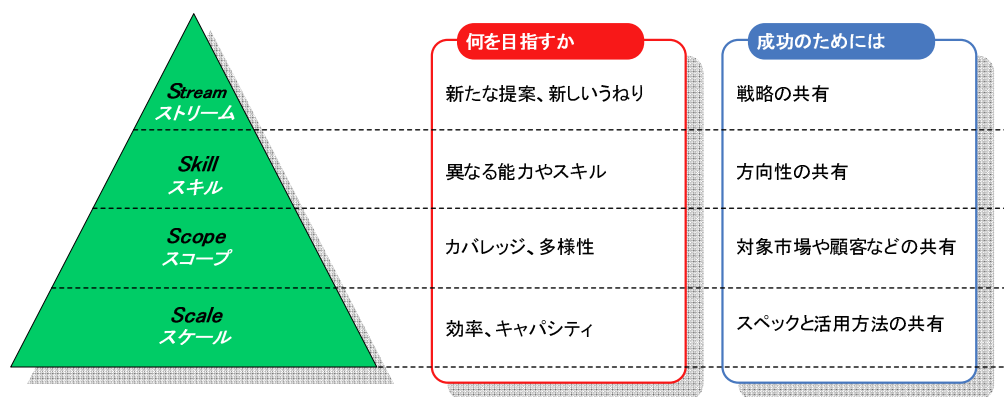
(2) 効率的な技術開発及び事業化方策の検討

① 外部資源の有効活用方策

前述の通り、沖縄地域における商品開発においては、主体となる組織の規模が小さく、一連の開発工程の全てを単独で行おうとするよりも、外部資源を有効に活用することが成功への近道と考えることができる。そのためには、まず、自社の資源を把握した上で、目的を持った外部資源活用を実施する必要がある。

外部資源活用の代表的な方法が連携である。下図は、連携の目的と成功するための方策を整理したものであるが、商品開発において他社との連携を実施する場合、このようなスキームにのっとり、その目的と実施方法を十分に検討することが必要である。これに沿って、自社が連携により何を実現しようとするのかを具体化することが重要なステップとなると考えられる。

図表 5-2 連携の目的と方策



出所：Diamond ハーバードビジネス、2005.2「マーケティングの新しいP」

ここでいうスケールとは、幾つかの企業が連携して、インフラを構築し、その成果を共有することで、効率化やキャパシティの拡大を目指すものと解釈することができる。特に、小規模事業者にとってはマーケティングインフラの構築と共有により、一社では負担しきれない類のインフラ投資が可能となり、また、多くの相乗効果を生み出すこととなるであろう。次に、スコープとは、複数の企業が連携することで、一社単独よりも多様な価値を消費者に提供することができるようになることである。対象とする市場や顧客の多様化も期待でき、それらを共有することにより、幅広い展開が可能となる。また、スキルとは、連携する各企業の能力や得意分野の効果的な組み合わせを狙ったものと解釈できる。つまり、幾つかの企業が連携して一つの組織をつくり、各社の人材やスキルを投入することで、新たな成果を得ようとする取り組みなどが「スキル追求型パートナーリング」である。ストリームとは、ジョイントベンチャー的な取り組みを含め、戦略を共同展開するものをさす。

このように、新商品アイデアを具現化するためには、目的別の方策を思案し、実施すべき最も効果的な連携は何を追求するものであるか、そのために連携すべきはどのような組織かを検討し、実践していくことで、より有効な外部資源活用が可能となる。

② 研究開発マネジメント上の留意点

新商品やサービスの開発に際し、基本機能を支える技術や感性価値を創造し付加する技術、新たな市場を創造していく技術など、様々な領域における研究開発投資が行なわれている。これを成功に導くためには、研究開発に関連する資金や時間、人材の効果的なマネジメントが不可欠な要素と考えられている。経営者は、自社の研究開発を、事業化の成功を見据えて上で、的確にマネジメントしなくてはならない。

研究開発マネジメントにおける留意点として、以下に具体的項目を列挙する。

- ▶ 研究開発と自社の経営戦略の整合性がとれていて、自社の強みを踏まえた領域で行なわれること。
- ▶ 自社の特性を踏まえ、自社にあったしくみを試行錯誤のなかで作っていくこと。
- ▶ 新しい手法や新しい技術の導入を拒まず、本質的な成功を追求すること。
- ▶ 提携やクロスライセンスなど他社の技術の導入の可能性を否定せず、効果的な方法を選択すること。
- ▶ 研究の目標や方針を明確にし、メンバーの全員が共有すること。
- ▶ 研究担当者がより具体的かつ実践的な次元で技術や市場の動向を把握し、商品化・事業化と連動することを意識すること。
- ▶ 事業計画において具体的な数字を明らかにし、市場、競争環境、知的財産、技術の動向などに関する客観的な数字を把握した上で判断できるようにすること。
- ▶ 研究開発の成功を、技術の価値と事業の価値の両側面からとらえ、検証すること。
- ▶ アイディアや価値創造が行なわれやすい環境を整備すること。
- ▶ 研究開発は中長期的な投資であるという判断を徹底すること。
- ▶ 外部資源活用の際には、事後のトラブルを回避するためにも、適切な契約を締結することを徹底すること。

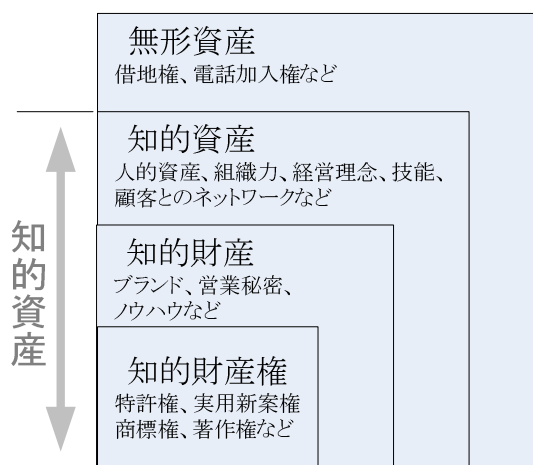
前節で示したチェックリストにおいても、一通りの研究開発マネジメント上の留意点は包含していることから、新商品開発に際して、企画、研究開発、流通・販売など様々な工程において留意すべき事項はチェックリストを用いることで、診断することが可能である。

③ 知財戦略の構築・導入の検討

自社の優位性が確かな技術の裏付けによるものである場合、自社の競争力を確保・維持・強化するためには、その技術的なノウハウ、つまり自社の知的財産をどのように取り扱うのが効果的か検討していかなくてはならない。

まず、図表 5-3 において、知的財産に関連する用語の定義を整理する。また、図表 5-4 で示した通り、知的財産権には様々なものがあることを念頭にいた上で、知的資産を権利化し活用するのか、ノウハウを秘匿するのかの判断を含め、自社の知的財産を戦略的に活用していく方策について概説する。

図表 5-3 知的財産に関連する用語の定義



出所：財団法人中部活性化センター
「知的財産の戦略的活用手法」

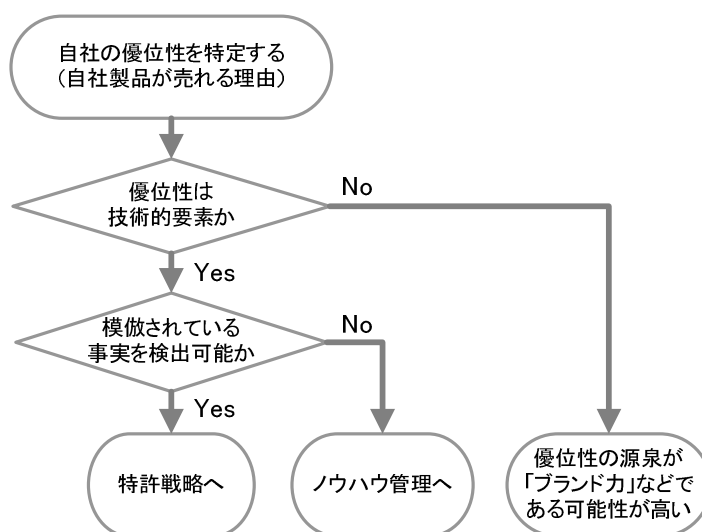
図表 5-4 知的財産権の種類

		知的財産権（法律）	保護対象・要件または特性・保護期間など
知的財産権	産業財産権	特許権（特許法）	自然法則を利用した新規性のある産業上有用な発明に対して出願から 20 年間保護
		実用新案権（実用新案法）	物品の形状・構造・組み合わせに関する考察（小発明）に対し、出願の日から 10 年間保護
		意匠権（意匠法）	独創的な美的外観を有する物品形状・模様・色彩のデザインに対して設定登録の日から 15 年間保護
		商標権（商標法）	商品・役務に使用するマーク（文字・図形・記号など）を設定登録の日から 10 年間保護（更新可能）
	著作権等	商号権（商法）	商人が取引上、自己を表示するために用いる名称
		不正競争防止法関連（不正競争防止法）	著名な未登録商標・商号の紛らわしい使用や、不適切な地理的表示などを禁止
		著作権（著作権法）	独創性のある文芸、美術、音楽、ソフトウェアなどの精神的作品を、創作のときから作者の死後 50 年間保護
		回路配置権（半導体集積回路の回路配置に関する法律）	半導体集積回路の回路素子や導線の配置パターンを登録日から 10 年間保護
		不正輸入の防止（不正競争防止法）	知的財産権を侵害する物品についての設定や輸入差止め。
		商品化権（関連知財に関する法律）	人気の高いキャラクターと商品とを組み合わせるキャラクターを商品化する際、関連する著作権、意匠権、商標権に基づいて行なう商品化権契約。関連する知的財産権の保護期間に対応。

出所：日本弁理士会「ヒット商品を支えた知的財産権」、特許庁「産業財産権標準テキスト」などをもとに作成

知財戦略とは、知的財産を創造、保護、活用することで、企業の付加価値向上や利益の確保に結びつけるなど、競争力を確保、維持、強化する戦略である。たとえば、技術開発の成果を権利化することによって、市場における参入障壁を形成され、模倣品などの侵害訴訟やライセンスなどの適切な方法で活用すれば、自社製品の技術的な優位性を確保することが可能となる。また、他社の安易な市場参入が抑制されれば、価格競争に陥ることなく、マーケットをコントロールできるため、高い利益を確保しやすくなる。このようなメリットを享受するためにも、自社において知財戦略の導入を検討することが重要である。

図表5-5 知財戦略のスタートラインフロー図



図表5-5は、知財戦略をスタートする際のフローを示している。知財戦略を

出所:独立行政法人中小企業基盤整備機構「知的財産戦略マニュアル」

立てるうえで重要な要件となるのは、自社の競争力の源泉として技術的な優位性が担保されていることである。優位性が技術以外の要因、たとえば、ブランド力やサービスの質などによるものであった場合、知財戦略は効果あるものにはならず、単なるコストとなってしまう。一方、技術的な優位性が競争力の源泉としてみとめられた場合には、その技術ノウハウを特許出願などにより権利化するか、ノウハウ秘匿のために十分な管理を行っていくか、模倣の可能性と事実検出の可能性との両面からの確に判断する必要がある。

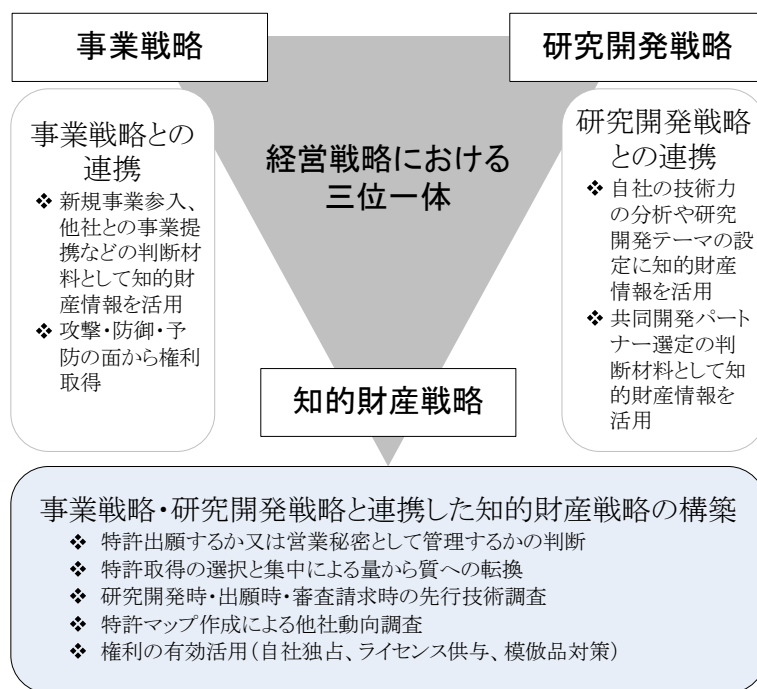
知財戦略の具体的な方策として図表5-6のような戦略が想定できる。

図表5-6 知財戦略の具体的な方策

独占戦略	他社に関連製品の製造を一切許諾しない。製品の価格と利益が維持できる。
ライセンス (通常実施権の許諾)	他社に特許権等をライセンスし、ライセンス料をもらう。他者との連携による市場の拡大が期待できる一方で、競合製品の増加により大きな利益を得ることは困難である。
クロスライセンス	保有する特許権等を相互にライセンスする戦略。類似製品の製造に関するライセンスである場合、お互いの製品を補完しあう意味合いで実施される。この戦略により連携して市場を独占できる。
パテントプール	一つの製品に関連して複数の組織が特許等を取得している場合に、これらを集中管理し、第三者に対するライセンスを実施することで、ロイヤリティを受け取ることができる。
ノウハウ秘匿	特許出願などの公開を行わず、技術ノウハウを秘匿する戦略。模倣の可能性が高く、またその事実を検出あるいは検出後の対策が困難な場合に実施。厳密な秘密情報管理が必要。また他社が後から権利化した場合の対策として先使用の証明が重要である。
権利譲渡	特許権を他社に譲渡する戦略。今後使用する可能性がない場合に実施。ライセンス料より高額請求でき、その後の管理が不要となる。

このように知財戦略は他社との差別化を図り、自社の知的財産から最大限の利益を得ようとするためには不可欠なものであり、経営戦略の重要な要素の一つとして位置付ける必要がある。図表 5-7 は企業における知財戦略の位置づけを整理したものであるが、このように、事業戦略および研究開発戦略との連携のなかで、より効果的な知財戦略を構築していくことで、知財の価値を最大限に生かすことが可能となる。

図表5-7 企業における知財戦略の位置づけ



出所：独立行政法人中小企業基盤整備機構「知的財産戦略マニュアル」

知財戦略は、「難しい」あるいは「資金や労力がかかる」というイメージから、「大手企業がやること」と思われがちであるが、経営資源に限りのある中小企業こそが、自社の独自技術を生かし市場での優位性を確保した上で事業展開することが重要となってくる。中小企業やベンチャー企業を対象とした知財戦略のための様々な支援も行われており、これらを有効に活用することでの確な知財経営が可能となる。

沖縄地域における知財戦略に関するご相談窓口や各種ツールについては次項で紹介する。

④ 商品開発のための情報源

効率的な技術開発及び事業化を推進していくためには、外部資源の有効活用方策が重要である。ここでは、外部資源活用を円滑に行うための情報源および、商品開発にあたり準拠すべき法律等の相談窓口等についてとりまとめて整理する。

【地域資源活用型の商品開発・流通・販売に関するご相談】

財団法人 沖縄県産業振興公社

〒901-0152 沖縄県那覇市小禄 1831-1 沖縄産業支援センター 4 階

TEL: 098-859-6239 / FAX: 098-859-6233 / URL: <http://www.okinawa-ric.or.jp>

沖縄イノベーション創出事業により、将来有望とされるシーズを掘り起こし、事業化・実用化へ結びつけるため、沖縄県内で行う研究開発プロジェクトの共同研究の支援を実施。

独立行政法人 中小企業基盤整備機構 沖縄事務所

〒901-0152 沖縄県那覇市小禄 1831-1 沖縄産業支援センター 3 階

TEL: 098-859-7566 / FAX: 098-859-5770 / URL: <http://www.smrj.go.jp/okinawa/index.html>

「中小企業地域資源活用プログラム」の一環として、地域資源を活用して新商品・新サービスの開発等に取り組む小企業に対し、事業の構想段階の相談から商品開発、販路開拓等のアドバイス、ノウハウ提供などにより事業化まで一貫したハズオン支援を実施。

内閣府沖縄総合事務局 経済産業部 地域経済課 産業技術係

〒900-0006 沖縄県那覇市おもろまち 2-1-1 那覇第 2 地方合同庁舎 2 号館

TEL: 098-866-1730 / FAX: 098-860-1375 / URL: <http://ogb.go.jp/move/>

「地域資源活用型研究開発事業」など各種支援制度を通して、産学官の共同研究に対する支援や民間企業等が取り組む新商品開発や技術力向上等に係る技術開発の支援、中小企業のものづくり基盤技術の高度化に対する支援等を実施。

沖縄県工業技術センター

〒904-2234 沖縄県うるま市州崎 12 番 2 号 中城湾新港地区トロピカルテクノパーク内

TEL: 098-929-0111 / FAX: 098-929-0115 / URL: <http://www.koushi.pref.okinawa.jp/>

地域技術の先導的研究機関として、先端的研究や製造業の技術支援を実施。各種機器利用、分析依頼等も可能。

社団法人 沖縄県工業連合会

〒901-0152 沖縄県那覇市小禄 1831-1 沖縄産業支援センター 6 階

TEL: 098-859-6191 / FAX: 098-859-6193 / URL: <http://www.okikouren.or.jp/main.htm>

沖縄県における工業の育成及び振興を目指し、技術の向上及び経営の支援に関する事業や、産業まつりなど県産品の販路拡大に関する事業を実施。

株式会社 沖縄県物産公社

〒901-0152 沖縄県那覇市小禄 1831-1 沖縄産業支援センター 7 階

TEL: 098-859-6456 / FAX: 098-859-6330 / URL: <http://www.washita.co.jp/>

県内外での小売、卸売、物産展を柱に事業展開。自社の流通経路で市場に出すかの検討を専門バイヤーが行っており、それにとりまう商品アドバイスも行っている。

株式会社 沖縄物産企業連合

〒901-0156 沖縄県那覇市田原 2-7-7 パークサイド上原

TEL: 098-857-7200 / FAX: 098-857-2400 / URL: <http://www.okinawa-takarajima.com/>

県産品の卸売、小売を中心に事業展開。県内製造業との連携による高品質の商品開発に取り組むとともに、販売戦略や商品デザイン、市場調査、流通ルートの確立などを支援。

沖縄デザイナーズファイル URL: <http://www.okinawa-cluster.jp/>

「沖縄デザイナーズファイル」は、広告やパッケージから新商品開発にいたるまで多彩なデザインを手掛ける県内のデザイナー 57 名（54 組）を経験、得意分野、これまでに手掛けた作品などと一緒に紹介している。各デザイナーの得意分野を「広告・グラフィック」、「プロダクト・空間」、「ファッション」、「新しい分野のデザイン」の 4 つのデザイン分野にわけて整理しており、自社のニーズにあったデザイナーを見つけやすくなっている。

なお、「新商品開発マネジメントガイド」の表紙制作は、「沖縄デザイナーズファイル」の企画デザイン事務所の協力を頂いた。デザイナーとのコラボレーションは、感性価値創造の代表的方法なので、新商品開発の際には、ぜひ一度ご覧いただきたい冊子である。



【知的財産に関するご相談】

内閣府沖縄総合事務局 経済産業部 特許室

〒900-0016 沖縄県那覇市前島 3-1-15 大同生命那覇ビル 5 階

TEL：098-867-3293 / FAX：098-867-3286 / URL：<http://ogb.go.jp/move/tokkyo/index.html>

知財活用、知財取得に関するご相談窓口。地域の中小・ベンチャー企業に対し、知財専門家を派遣し、ビジネスプランや知財戦略づくりの支援をします。

沖縄県知的所有権センター

〒904-2234 沖縄県うるま市字州崎 12-2 沖縄県工業技術センター 1 階（発明協会沖縄県支部内）

TEL：098-939-2372 / FAX：098-939-2372

産業財産権の積極的な導入・活用による新事業の展開や新製品開発に関する相談窓口。県内外の大学や研究機関の研究成果の流通と移転の支援、特許管理や特許情報検索についてのアドバイス等をおこなっています。

また、特許流通アドバイザーが常駐しており、特許電子図書館を利用した情報提供や検索指導・相談を受け付けているほか、ビジネスマッチングやセミナーを通じての新製品開発支援を行っています。訪問での相談・指導も可能。

社団法人 発明協会 沖縄支部

〒904-2234 沖縄県うるま市字州崎 12-2（沖縄県工業技術センター内）

TEL：098-921-2666 / FAX：098-921-2672 / URL：<http://www.okinawa-jiii.jp/>

特許出願に関するアドバイスを行っている。また、産業財産権に関わる具体的な案件について専門家による個別相談を受け付ける「産業財産権無料相談会」を実施しています。

株式会社 沖縄 TLO

〒903-0213 沖縄県中頭郡西原町字千原 1 琉球大学産学官連携推進機構内

TEL：098-895-1701 / FAX：098-895-8957 / URL：<http://www.okinawa-tlo.com/>

大学等の研究成果を積極的に産業界に移転して、地域の活性化を図ることを目指しています。特許利用のみでなく、技術指導、相談の仲介、共同研究や受託研究の支援なども行っています。

【知的財産に関する便利なツールや情報源】

日本弁理士会

<http://www.jpaa.or.jp>

技術者や発明家、デザイナー、クリエイター、経営者などの知的財産の保護や活用を支援。相談に応じて弁理士を紹介。

特許情報図書館 (IPDL)

<http://www.ipdl.inpit.go.jp/homepg.ipdl>

工業所有権情報・研修館が提供する特許・実用新案・意匠・商標に関する公報類のデータベース。

特許流通データベース

<http://www.ryutu.inpit.go.jp/db/index.html>

企業・大学・研究機関等の解放特許を探せる公的解放特許のデータベース。登録・検索はすべて無料。

特許流通支援チャート

<http://www.ryutu.inpit.go.jp/chart/index.html>

技術テーマごとに過去 10 年間の特許情報を分析し、技術の成熟度、技術開発課題に対する解決手段等の動向等をビジュアル化したパテントマップを提供。

開放特許活用例集

<http://www.ryutu.inpit.go.jp/db/description/open/index.html>

特許流通データベースに登録されている開放特許の中から、事業化の可能性が高いと思われる案件に新製品や新事業のアイデアを付加し、情報提供しています。冊子版もあり。

特許“ひらめき”

<http://www.hirameki.jiii.or.jp/index.htm>

電子出願制度を利用したオンライン出願が可能。パソコン等機器を所有していない事業者のために発明協会内に共同利用パソコンを設置、常駐がアドバイザーの支援が受けられます。

特許・意匠・商標なんでも 110 番

http://www.jpaa.or.jp/consultation/commission/free_advisement/

特許・実用新案・意匠・商標の出願手続、調査、鑑定、異議申立、訴訟はもちろん、諸外国の制度や知的財産権全般について弁理士が無料で相談に応じます。

産業財産権専門官

<http://www.jpo.go.jp/torikumi/chushou/chitekizaisan.htm>

中小企業に対する総合的な知的財産関連支援の専門家として「産業財産権専門官」を設置。産業財産権専門官は、様々なツールを活用し、地域・中小企業に対する知的財産権制度及び各種支援策に関する普及啓発や人材育成を図っています。

【各種法律に関する情報源】

JAS法

般消費者の商品選択に役立てることを目的とし、食品の品質に関する表示についての基準を定めています。食品の種類によって異なりますが、加工食品であれば名称、原材料名、内容量、賞味期限などの表示が義務付けられています。

食品衛生法

健康食品などの一般食品は、食品衛生法の規定を守らなければなりません。製造などの営業許可や食品などの輸入届出、食品の規格基準、食品添加物や期限表示およびアレルギー表示などが規定されています。

健康増進法

健康増進法は、国民保健の向上を図ることを目的とした法律で、栄養成分表示や特定保健用食品（トクホ）、保健機能食品などに関する規定が定められています。また、虚偽・誇大な表示の禁止なども定められています。

景品表示法

景品表示法は、公正な競争の確保、般消費者の利益を保護を目的として、「景品類の制限及び禁止」「不当な表示の禁止」を規定しています。「表示」とは、商品本体、チラシだけでなく、テレビやインターネットによる広告・表示も含まれます。

薬事法

医薬品や化粧品などの広告表示に関する規定が定められています。一般の食品が、医薬品と判断されるような表示・広告（効能効果など）をした場合は、薬事法違反となります。また、化粧品を製造・販売するためには、薬事法の許可が必要です。

特定商取引法

特定商取引法は、事業者と消費者との間に生じるトラブルを未然に防上することを目的としています。訪問販売、通信販売、電話勧誘販売、連鎖販売取引、特定継続的役務提供などに関する規制事項が定められています。

内閣府沖縄総合事務局

〒900-0006
沖縄県那覇市おもろまち 2-1-1
那覇第2地方合同庁舎 2号館



農林水産部 消費・安全課 TEL：098-866-0156 / FAX：098-866-0671
総務部 公正取引室 TEL：098-863-2243 / FAX：098-862-4580
経済産業部 商務通商課 TEL：098-866-1731 / FAX：098-869-7016

沖縄県

〒900-8570
沖縄県那覇市泉崎 1-2-2



農林水産部 流通政策課 TEL：098-866-2255 / FAX：098-868-0700
農林水産部 畜産課 TEL：098-866-2269 / FAX：098-866-8411
農林水産部 水産課 TEL：098-866-2300 / FAX：098-866-2679
文化環境部 県民生活課 TEL：098-866-2187 / FAX：098-866-2789
福祉保健部 薬務衛生課 TEL：098-866-2215 / FAX：098-866-2241
福祉保健部 健康増進課 TEL：098-866-2209 / FAX：098-866-2289

中央保健所

〒902-0076
沖縄県那覇市与儀 1-3-21



生活環境班 TEL：098-836-1340 / FAX：098-835-1014
健康増進班 TEL：098-854-1007 / FAX：098-835-1014

北部福祉保健所

〒905-0017
沖縄県名護市大中 2-13-1



生活環境班 TEL：0980-52-2636 / FAX：0980-53-2505
健康増進班 TEL：0980-52-5219 / FAX：0980-53-2505

中部福祉保健所

〒904-2155
沖縄県沖縄市美原 1-6-28



生活環境班 TEL：098-938-9787 / FAX：098-938-9779
健康増進班 TEL：098-938-9701 / FAX：098-938-9779

南部福祉保健所

〒901-1104
沖縄県島尻郡南風原町官平 212



生活環境班 TEL：098-889-6799 / FAX：098-888-1348
健康増進班 TEL：098-889-6591 / FAX：098-888-1348

宮古福祉保健所

〒906-0007
沖縄県宮古島市平良字貫仲宗根 476



生活環境班 TEL：0980-72-3501 / FAX：0980-72-8446
健康増進班 TEL：0980-73-5074 / FAX：0980-72-8446

八重山福祉保健所

〒907-0002
沖縄県石垣市字真栄里 438



生活環境班 TEL：0980-82-3240 / FAX：0980-83-0474
健康増進班 TEL：0980-82-3240 / FAX：0980-83-0474

農林水産消費技術センター 門司センター

〒801-0841 福岡県北九州市門司区西海岸 1-3-10 門司港湾合同庁舎 7 階



TEL：093-321-2661 / FAX：093-332-4963

成分分析

財団法人沖縄県環境科学センター

〒901-2111 沖縄県浦添市宇経塚 720

TEL：098-866-2209 / FAX：098-875-1943

財団法人日本食品分析センター 九州支所

〒812-0034 福岡県福岡市博多区下呉服町 1-12

TEL：092-291-1256 / FAX：092-291-1135

6. 商品開発の基盤となる固有技術及び共通技術テーマの抽出

商品やサービスの高付加価値化を実現するという視点に加え、地域振興や、環境問題など複数の視点から、沖縄地域において重要となる技術テーマを特定し、その動向と活用の可能性、導入事例などについて整理を行った。本報告書では、商品やサービスの高付加価値化の手法として感性価値創造の必要性を論じていることから、本章では感性、特に五感に訴える価値に関連する技術について概説するとともに、沖縄地域における商品開発の基礎となる技術テーマを示す。

(1) 感性価値創造を支える技術

感性価値創造については 3 章で述べた通り、①五感で感じられるような $+\alpha$ の価値を付加する方法と、②商品やサービスが本来持っているストーリー性や作り手の思いなどを $+\alpha$ の価値として顕在化させる方法があるが、前者はその価値を創造し、計測し、付加する技術開発によるものであり、後者が、マーケットの動向などトレンドに即した形で発信された際に効力を発揮する価値、つまり背景やストーリー性、また環境配慮などのトレンドをとらえたイメージ戦略である。

商品開発の基盤となる技術として注目すべきは、前者の価値の創造や計測に関する技術であろう。商品やサービスの付加価値として、感性を刺激する、つまり五感(視覚、聴覚、味覚、触覚、嗅覚)に訴えかけるような価値を創造・計測するための技術開発は様々な分野で進んでいる。

図表 6-1 は五感に関連する技術の対象となる要素を示したものである。これらの要素に対し、価値創造し、それを計測する技術は多岐に渡り、商品によっては複合的な取り組みが期待されている。例えば、視覚的な $+\alpha$ の価値を付加する技術要素だけをみても、沖縄地域の事例としては、染織産業における染の技法をはじめ、陶芸、漆器などにおける発色やデザインに関する技法、また、IT 産業における各種画像処理技術など幅広い技術分野における研究が行なわれている。

図表 6-1 技術の対象となる要素

五感	技術の対象となる要素
視覚	採光、照度、着色、画像処理(静止画、動画、表情など特定情報)、デザインなど
聴覚	音色、音域、帯域、超音波、周波振動など
嗅覚	香り、臭い、各種ガスなど
味覚	食品成分など
触覚	表面形状、温度、位置、力、圧力、滑り覚、流量・流速(気体、液体)など

新商品を開発する際には、その商品の種類、特性によって、どの感覚に訴えかける感性価値を付加するか、どの要素を対象とした技術開発が必要なのかを適正に判断することが重要である。そのうえで、先行研究の動向などを詳細に調査し、実現に向けて自社が取るべき最も効果的な方法を検討すべきであろう。また、近年、感性価値を客観的な尺度によって計測する技術の注目が集まっている。この感性を計測技術について次節で解説する。

(2) 感性価値を測定する技術

人間の感性を定量的に測定することにより、極めて個人的、主観的とされていた要素を客観的な尺度で示すことが可能となる。感性的な品質の向上に対する市場ニーズが増大するにつれて、この感性測定技術について、幅広い商品分野でその必要性が指摘されるようになっており、感性工学などを中心に研究が進められている(図表 6-2)。感性を適切な方法により評価し数値化することにより、ニーズにあった感性を設計に盛り込み、感性価値の高い商品やサービスを開発する技術が確立されていく。この感性の測定が曖昧なままだと、設計の方向性が不明瞭となり、商品の仕様が設計者の感覚に依存してしまう。つまり、感性価値創造のための開発技術の高度化には、感性価値を測定する技術が重要な役割を果たす。

また、感性を計測する技術を活用して、人間の感覚を模倣するセンサーを構成することにより、製品の検査や生産管理など、人間の感覚に頼っていた官能検査の自動化が可能になる。

図表 6-2 感性の計測に関連する技術分野

感性計測技術		感覚量を定量化する技術。従来、官能検査に頼っていた評価を、計量心理学や多変量解析、感度解析を用いたパラメータ最適化法など様々な手法を用いて定量化。今後は機器計測による定量化の技術の高度化に期待がかかっている。	
感性情報処理技術	領域毎のアプローチ	生理学	脳波、心拍、皮膚電位、呼吸など生理指標と人間の感性との関連を分析する技術。
		心理学	人間の感覚知覚特性と感性情報との関連を、実験心理学的手法に基づいた分析方法によって解明するための技術。
		言語学	言語メディアに含まれる感性情報の、バーバルな側面だけでなく、表現方法などノンバーバルな情報も含めて分析。
		情報工学	高度なメディア処理技術に支えられ質感やリアリティを表現するCG/VR技術、音源/音場再現技術などハードウェアとソフトウェアの両技術により、感性情報を分析/合成する技術。
データ分析		計測データの分析処理を行ない感性要素との関連づけについての解釈を行なう。これをもとに感性要素と刺激反応の関係について定性的なモデル化を試みる手法。	
シミュレーション		コンピュータ内に設計対象を数学モデルとして作成し、試作を行わずに設計対象の形体や機能を事前に評価することを可能にする技術。造形、機構解析、有限要素解析、磁気解析、流体力学的解析など。	

出所：長野県工業技術総合センター(2004)「感性工学技術」より作成

沖縄地域においても、個人の感性の多様性を定量的に把握する技術の重要性については、様々な商品開発分野において認識されており、近年、技術開発や導入が行なわれるようになってきている。特に、泡盛製造の分野においては、その香気成分、香味特性等を測定し、商品の付加価値向上に寄与しようという取り組みが始まっている。この技術によれば、官能評価を自動化することが可能となる。また、化粧品製造の分野においても、香成分が脳波に与える影響を測定する技術を導入し開発した商品が発売されている。感性測定技術により商品価値を高める試みは、実効性の高い新しい潮流として注目すべきである。以下、感性価値を測定する技術に関連する研究事例および商品開発事例を紹介する。

【感性測定に関する研究の事例】 ～泡盛の香味特性の計測～

沖縄地域における感性測定に関する研究の代表的な例として、泡盛古酒の香味成分に関する研究がある。これまでは、泡盛品評会等における泡盛専門鑑定官の官能評価のように、人の感覚に依存した価値評価が主流であったが、泡盛の香味成分を定量的に測定する技術の開発により、客観的な指標による評価が可能となっている。このような研究は、沖縄県工業技術センターや国立沖縄工業高等専門学校において実施されており、この技術が今後、高品質泡盛の製造技術の確立へと応用されることが期待されている。以下に、沖縄地域において実施された研究事例について概説する。

▶ 古酒泡盛の香気特性に関する研究(沖縄県工業技術センター)2005 年

品評会の官能評価において上位評価の古酒泡盛(10 種)と下位評価の古酒泡盛(10 種)、および新酒泡盛(9 種)の合計 29 種類の泡盛サンプルを用いて、ヘッドスペース法による GC/MS 分析による香気成分の分析を行なった結果、熟成に伴い増加したエチルエステル化合物類が、古酒に特徴的な香気成分および良質古酒泡盛の品質指標となることを示唆している。この成果をもとに、官能評価項目と成分を比較することで、古酒泡盛の特性を見出し、高品質泡盛の製造手法の確立が期待される。・・・(2005 年)

▶ 泡盛の香気特性と系統解析(沖縄工業高等専門学校)

一般に市販されている泡盛 38 銘柄および古酒として販売されている 14 銘柄の香気成分について、ヘッドスペース法による GC 分析と HPLC による分析により得られたデータから、各成分の相関関係の解析と泡盛の香気特性の系統解析を行なった結果、古酒と一般的な泡盛の香気特性による明確な分類が可能となった。・・・(2006 年)

▶ 高香味泡盛の開発(トロピカルテクノセンター/沖縄工業高等専門学校/忠孝酒造/久米仙酒造)

泡盛製造過程における微生物の香気成分への関与を科学的に解明し、泡盛製造への応用を試みるとともに、泡盛の熟成における変化についての科学的検証を行ない最適熟成条件を適用することで、実際に産業利用可能な高香味泡盛の製造技術を確立するための研究を実施している。・・・(2006～2008 年)

【感性測定技術の導入と商品への応用事例】 ～化粧品品の香と脳波の関連性の測定～

沖縄地域は地理的な特性から、国内で珍しい亜熱帯植物や鉱物資源などに恵まれ、これらを活用した化粧品開発が盛んである。特に月桃やシークワサー、サワフジなどの香り成分の抽出や着香などの技術は、既に商品開発に応用されている。一方で、香りに対する人間の感性を測定することから商品の価値を高める取り組みは、まだ少ない。3 章でも紹介しているが、香り成分の癒し効果を測定する技術を導入し、付加価値を高めた「Ryuca」の例を紹介する。

▶ Resort Cosmetic Ryuca 琉香(ポイントピュール/東京薬科大学)

Ryuca は、海洋深層水をはじめ、月桃、ゴーヤー、ハイビスカス、スクワランなどの沖縄独自の地域資源のエキスを原料とする化粧品に、ゼラニウム油、イランイラン油、スペアミント油、グレープフルーツ果皮油、ラベンダー油などの天然精油で香り付けを行ったリゾートコスメとして開発された商品である。「リラックス」や「癒し」という感覚的な効果を脳波の測定により裏付けるという手法を用いて、測定可能な感性価値を付加している。Ryuca の香りによる α 波の発現量と通常時の α 波の発現量を計測したところ、脳波の発現パターンから明らかな統計的な有意差が実証されている。

(3) 沖縄地域における商品開発の基礎となる技術テーマ

商品開発に際し、沖縄地域の気候や地域性、資源、地理的条件、産業技術の歴史的背景などから、特に①優位と考えられる技術テーマ、②商品開発の基礎となる重要な技術テーマ、③今後の展開に期待のかかる技術テーマについて、以下に整理し、概説する。

①優位性のある技術テーマ

沖縄地域の産業技術の歴史をみると、泡盛や豆腐ように代表される発酵技術と、伝統的な染織産業をはじめとする繊維関連の技術において、独自の発展を遂げているのが特徴的である。近年、これらの技術分野の応用研究が活発化しており、発酵技術は食品製造にとどまらず、環境関連や繊維関連の分野でも応用が期待されている。また繊維関連の技術分野については、熟練の技に頼る要素が多く、後継者問題が最大の課題とされているが、一つの解決策として、撚糸工程を半自動で行なうことのできる装置の研究開発が進められている。

▶ 発酵技術

【食品分野】発酵技術とは、微生物がもつ酵素の力を利用して食品の成分を分解したり、新しい物質をつくったりする技術である。沖縄では、泡盛の製造や紅麹菌を用いた豆腐ようにおいて伝統的な発酵技術が用いられてきた。今後も、食品製造分野や環境関連産業分野において発酵技術の高度化が求められる。特に最近では、サトウキビ酢、パイナップル酢など地域資源を活用した食酢の開発が盛んに行われるようになった。また、泡盛にとどまらず、ビール、ラム酒、その他リキュール類など酒類の多様な商品開発が目立っている。味噌など調味料に活用する技術としても期待されている。

【環境分野】環境関連産業分野においても発酵技術の果たす役割は大きい。特に水質浄化や悪臭の除去など、生活環境を安全、快適にするための技術として期待がかかる。

【繊維分野】植物からの繊維採取工程において発酵技術を活用する取り組みが始まっている。宮古上布の原料となる苧麻は、比較的繊維の剥皮が容易で、発酵させることなく、約半日程度の浸水で繊維を採取できるが、近年研究が進むハイビスカスやオクラなどの木質系の植物からの繊維採取には、高度な発酵技術の応用が必要であり、微生物発酵を中心とした様々な研究が行われている。

▶ 撚糸技術

沖縄地域における繊維産業のうち、苧麻を原料とする宮古上布、糸芭蕉を原料とする芭蕉布、その他石垣島など離島の一部地域などで、天然繊維を用いた糸製造が行われている。撚糸の工程は古くから手作業で行われており、現在でも昔ながらの製法が主流となっているが、全ての地域において後継者の育成が最大の課題となっている。これを解決するために、県内企業と、製糸用機械の一大集積地である愛知県の企業が連携して撚糸装置の開発研究がスタートしている。化学繊維が主流となって以降、天然繊維、特に天然の植物繊維を用いた製糸産業は低迷が続けている。一方で、LOHAS的な志向を持つ消費者の増加やアレルギー性疾患の増大など、安全な植物繊維に対する市場の要求は高まっており、工程の自動化による生産量の増加と低価格化が期待されている。

②商品開発の基礎となる重要な技術テーマ

沖縄地域の気候特性や地理的特性から、商品を保管、管理する技術の重要性は多くの分野において共通の課題といえよう。気候特性に起因する課題として、高温多湿な環境や微生物の繁殖に対応する技術の高度化は不可欠と考えられている。また、地理的特性に起因する移送時間やコストの問題に対応する技術開発も、県外や国外の市場を見据えた場合、最も重要な要素となるであろう。これらの課題に関連する具体的技術テーマとして、乾燥・粉末化技術、殺菌・滅菌技術、造粒・打錠技術などが挙げられる。

▶ 乾燥・粉末化技術

乾燥・粉末化の技術は、食品加工、健康食品、廃棄物処理、香料抽出など幅広い分野において中核をなすものである。沖縄地域の産業振興を図る上でも、乾燥・粉末化技術のさらなる高度化は重要課題である。具体的には、成分保持、含有水分の操作、粒子サイズの操作などの技術課題がある。また、乾燥プロセスでは、成分保持を意識しながらも熱効率などの効率性の向上も重要な課題である。

▶ 殺菌・滅菌技術

殺菌技術は、長期保存や常温流通を可能にするために不可欠な技術である。殺菌の種類は、大きく分けて「加熱殺菌」と「冷殺菌」の2つがある。加熱殺菌は、熱を加えることにより殺菌するもので、加熱方法として、蒸気の他に高周波による加熱や赤外線、電気非抵抗加熱などがある。一方、加熱ができないものは冷殺菌が用いられる。一般には過酸化水素などの過酸化物の薬剤の他に、ガンマ線、電子線、X線などの放射線が使われる例もある。また特殊なケースでは、超高压による殺菌方法もある。

東京や大阪などの消費地との距離を考えれば重要な工程であるが、加熱や冷却をすることで素材の栄養素への影響も危惧される。そのため、沖縄県特有の素材に関する殺菌・滅菌の高度な技術確立及びその向上が求められている。

▶ 造粒・打錠技術

造粒とは粉粒体を取り扱う時、固体状物質として使用目的に適した大きさや形に整えるための操作をいう。造粒操作は多種多様な業種で①最終製品として②操作性、品質向上のための中間処理として行われている。様々な種類の粉末を混合して一つの錠剤を作る場合などは、造粒することで加工がしやすくなる。

錠剤は、健康食品（サプリメント）において最もポピュラーな形状である。今後は、消費者の使いやすさというニーズに応えるためユニバーサルデザインが不可欠になってくる。すなわち、錠剤の設計・打錠技術は新商品開発のために最も不可欠な技術の一つとして存続すると考えられる。

③今後の展開に期待のかかる技術テーマ

商品やサービスの付加価値を向上させる技術テーマとして、期待が高まっているのが、前述の通り、五感に関連する技術テーマである。なかでも、沖縄地域の固有の資源を活用した際に強みを発揮する可能性という点からいえば、香りの技術に着目すべきと考える。図表 6-2 は、香りに関する技術を目的、素材、製造、評価の視点から整理したものであるが、香りの技術そのものは、香水や芳香剤など香りを主成分とする商品を除けば、単独で商品化されるものではなく、基礎となる商品の機能性やブランド力など付加価値を向上させるために用いられる技術といえる。沖縄地域においては、地域資源を活用した天然香料の開発が進んでおり、月桃やシークワサーなどは既に定番の香りとして、化粧品、食品など様々な商品分野で活用されている。また、近年、国内の観光産業においては、ラグジュアリートラベルマーケットを中心に香りを使ったサービス商品の開発が注目を集めている。沖縄地域においても、高価格帯のリゾートホテルなどがこの動きに追随しはじめており、香料技術の高度化と効果的な活用により高付加価値化された商品に対するニーズは拡大傾向にあると思われる。

このように香りの技術は幅広い商品やサービスにおいて活用の可能性が示唆できるものであり、沖縄地域における特徴的な地域資源を活用した香り戦略は様々な分野での成功の糧となりうるものと考えられる。

■ 香りの技術

香料は、原料により天然香料と化学香料に大別される。天然香料には植物性香料と動物性香料がある。また用途に応じて、食品用香料をフレーバー、その他の香粧品用をフレグランスといい、それらを創作する調香師をそれぞれ、フレーバリスト、パフューマーという。

香りの技術はこれらの原料を組み合わせることで創作される香料(調合香料)を用いて、商品に価値を付加する技術と、その成分や機能、効果等を計測する技術である。

図表 6-3 香りの技術

目的	着香（強化）	着香は香りの付与、強化または改善による嗜好性の向上を目的として香料を添加すること。食品用フレーバーは、香り(アロマ)と味(テイスト)が一体となって作用する。その他、香粧品用(フレグレンス)、産業用など幅広い目的で活用されている。		
	マスキング	マスキングは対象物の不快な臭気の除去または減少を目的として香料を添加すること。遮蔽(強い匂いで悪臭を減少させる)、中和・相殺(香りを混合させて悪臭を減少させる)、変調(悪臭に香りを混合させ質的に変化させる)などの方法がある。一般的に消臭技術は感覚的消臭、化学的消臭、物理的消臭、生物的消臭に大別されるが、マスキング技術がこの感覚的消臭と同義で扱われることも多い。 主な用途は、香粧品用、食品用、産業用など。		
	機能性	香粧品	機能	抗菌、抗酸化、誘引・忌避、殺虫、紫外線吸収、美白、プレカーサー、消臭・脱臭・除臭
			心理	心理効果、アロマセラピー、抗ストレス、睡眠・脳波、鎮痛・鎮静
			薬理	養毛・育毛、気管平滑筋への作用、ヒアルロン酸産生、抗肥満、抗潰瘍、女性ホルモン分泌促進、抗皮膚炎、糖尿病関連
			生理	冷感・温感、CNV(随伴性陰性変動)
		食品	機能	抗菌、抗酸化、日持ち向上、抗う蝕・抗菌周病、持続性・即発性、エンハンサー、プレカーサー、消臭・打臭・除臭、風味改善
			心理	脳波・心理テスト、アロマセラピー、抗不安作用
			薬理	抗がん、神経細胞分化、凝固・線溶・心拍変動・降圧、脂質代謝
			生理	冷感・温感、神経細胞イオンチャンネル
素材	抽出・精製・合成	抽出・浸出、蒸溜、圧搾、濃縮、吸着・脱着、ろ過、異臭除去、再結晶、篩別、脱金属、有機合成、メイラード反応、生化学		
	加工	乳化・可溶化、粉末・顆粒、乾燥、ゲル化、包接、カプセル化、膜濃縮、熟成、保存		
	物性・分析	物理恒数、閾値、香氣成分分析(水蒸気蒸溜法、ヘッドスペース法、カラム濃縮法、マイクロ固相抽出法、アンフラーージュ法、インジェクション、GC、オルファクメトリー、多次元GC-MS、LC、LC-MS、ハイフネーテッド分析装置、電子鼻、水晶振動子匂いセンサー、RAS法)		
	安全性	急性毒性、皮膚感作性、蓄積性、変異原性、生分解性		
製造	調合	香料素材(天然香料、化学香料)の組み合わせにより調整される調合香料は、調香師により創作される。香りは多くの場合、製品の一成分として配合されたため、商品コンセプト、市場のトレンド、製品基剤との適合性、安定性、安全性が良否の決め手となる要素である。		
	製剤化	香粧品製造において調合香料は製剤化されず液体のまま配合されることが多い。フレーバーの剤型には水溶性、油溶性、乳化香料、粉末香料およびこれらの組み合わせなどがあるが、特に製剤化技術は単独で存在せず、あくまでも使用される製品の風味付けをコントロールするツールである。		
評価	分析試験	物理試験、化学試験、微生物試験		
	官能評価	分析型官能評価、嗜好型官能評価、機器分析(GC、GC-MS、半導体匂いセンサー、水晶振動子匂いセンサー、脂質膜匂いセンサー、弾性表面波匂いセンサー)、単独評価、付香評価		
	安定性評価	加速試験		
	安全性評価	急性毒性、皮膚感作性、蓄積性、変異原性、生分解性		

出所：平成 18 年標準技術集「香料」より作成

7. 参考資料の収集・整理

(1) 主な地域資源に関連する知的財産登録状況および技術開発上の留意事項の整理

沖縄地域は、自然環境や地理的な条件により、多くの固有の地域資源を有している。本調査においては、地域資源を活用した新商品開発を円滑に行うための参考として、沖縄地域における①主要な地域資源を抽出し、②関連する知的財産の登録状況を調査するとともに、③技術開発上の留意点等の整理を行った。

① 沖縄地域における主要な地域資源の抽出

本調査においては、沖縄地域における産業技術型、農林水産型、観光資源型のそれぞれの地域資源から、「平成 19 年度地域資源活用型研究開発事業公募要領における地域資源の範囲に含まれるものであることを念頭におき、特に沖縄地域の産業振興に有望と評価できるものを抽出することとした。

また、内閣府沖縄総合事務局平成 18 年度沖縄地域重要産業技術調査では、4つの視点－「産業振興効果」、「供給者ニーズ」、「社会的必然性」、「市場ニーズ」－を用いて、沖縄地域の産業振興に有望と考えられる 31 の地域資源を抽出している。これを参考に本調査の目的、趣旨などに照らし合わせ、代表的な 15 の地域資源を抽出した。

図表 7-1 本報告書において知的財産登録状況を調査する地域資源

◆農作物		◆畜産物	◆鉱物
No.01 さとうきび	No.06 ゴーヤー	No.11 ヤギ	No.14 赤土
No.02 月桃	No.07 パインアップル	◆水産物	◆産業技術
No.03 シークワーサー	No.08 ハイビスカス	No.12 モズク	No.15 漆器
No.04 パパイア	No.09 ウコン	No.13 海ぶどう	
No.05 ハンノキ	No.10 紅イモ		

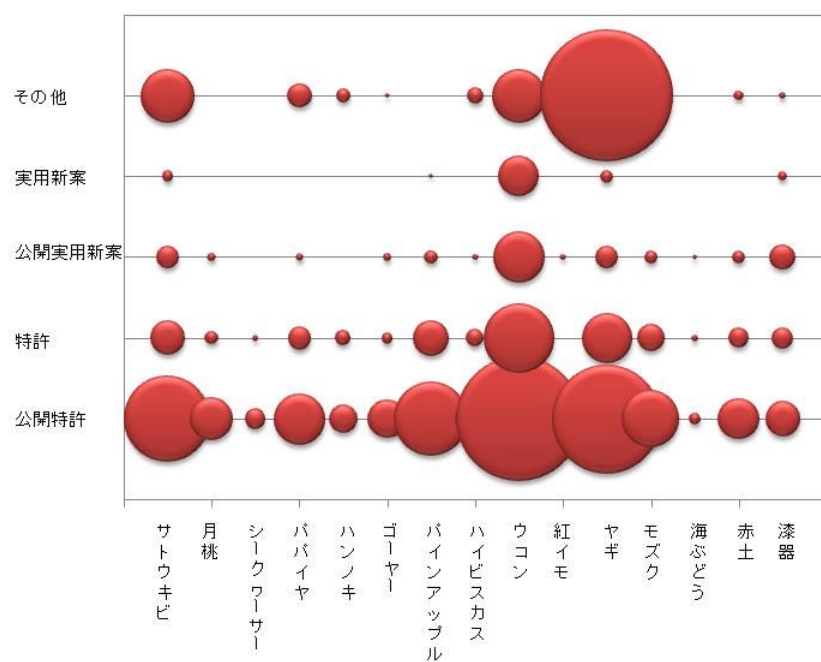
② 関連する知的財産登録状況

抽出した 15 の地域資源に関する知的財産の登録状況について、特許情報図書館(IPDL)を用いて調査を行なった。まず、各地域資源に関する公開特許、特許、公開実用新案、実用新案、その他(海外特許の和文抄録が登録されているもの)の件数を把握するためのパテントマップを作成した。また、同様に地域資源ごとに、医薬品製剤、治療薬、化粧品、食品、繊維、染料・顔料のそれぞれの商品分野における特許申請の件数を把握するためのパテントマップを作成している。

図表 7-2 特許および実用新案の件数

	公開特許	特許	公開実用 新案	実用新案	その他	total
サトウキビ	474	73	33	7	182	769
月桃	119	10	4	0	0	133
シークワサー	25	2	0	0	0	27
パパイヤ	166	32	3	0	37	238
ハンノキ	47	14	0	0	13	74
ゴーヤー	94	7	4	0	1	106
パインアップル	349	78	11	1	0	439
ハイビスカス	102	18	2	0	15	137
ウコン	1015	312	172	103	182	1784
紅イモ	14	0	2	0	0	16
ヤギ	760	157	33	9	1129	2088
モズク	211	47	10	0	0	268
海ぶどう	8	2	1	0	0	11
赤土	107	24	9	0	5	145
漆器	75	28	41	5	2	151

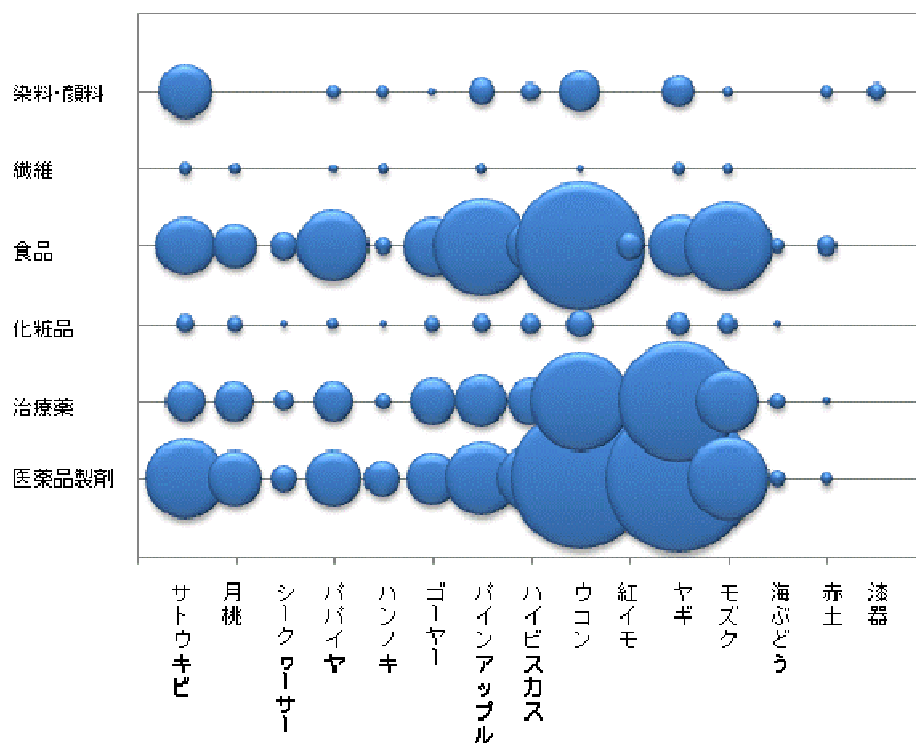
※IPDL 公報テキスト検索により要約および請求項における出現件数をカウント



図表 7-3 商品分野別の特許および実用新案の件数

	医薬品製剤	治療薬	化粧品	食品	繊維	染料・顔料
サトウキビ	121	28	6	66	3	55
月桃	57	29	4	37	2	0
シークワーサー	13	8	1	15	0	0
パパイヤ	59	30	2	97	1	3
ハンノキ	25	5	1	5	2	3
ゴーヤー	50	40	4	67	0	1
パインアップル	101	50	6	178	2	13
ハイビスカス	83	42	7	47	0	6
ウコン	371	187	13	315	1	31
紅イモ	1	1	0	13	0	0
ヤギ	420	277	9	71	3	19
モズク	129	76	7	149	2	2
海ぶどう	5	5	1	4	0	0
赤土	3	1	0	7	0	3
漆器	0	0	0	0	0	5

※IPDL 公報テキスト検索により要約および請求項における出現件数をカウント



(2) 企業、大学における職務発明規定の運用状況

知的財産を巡る訴訟は、外部企業との関係においてのみ発生するものではなく、企業内部においても起こりうる問題である。近年、研究開発を行なう技術者が、自身の発明の対価を企業に求める訴訟が増える傾向にあり、大企業を中心に、職務上の発明に対する規定の整備の必要性に対する認識は高まっている。

本調査では、沖縄地域における企業の、職務発明規定の有無、過去のトラブル発生状況、解決方法、今後の指針などについてヒアリングを中心に情報収集を行ったが、中小・零細企業が多いこともあり、経営者自身の発明した技術による商品開発が多く、そのため、特に職務発明規定の必要性を関知していない企業が多いことがわかった。一方で、職務発明に関するトラブルも発生しており、企業規模の大小にかかわらず、規定の整備を行なうことの必要性に対する認識を喚起していくことが急がれる。

① 職務発明制度の変遷

従業員の発明は、「会社の業務範囲に属し、発明をするに至った行為が従業員の現在または過去の職務に属する」**職務発明**と、これに属さない**自由発明**の二つに大別され、従業員の権利の範囲に違いがある。職務発明制度は、この従業員等による職務発明が適切に評価され、発明のインセンティブを喚起しようとするものであり、従業者と使用者（組織等）の利益調整をはかろうとするものである。特許法では、職務発明の特許権は企業が有し、発明人である従業員には「相当の対価」を支払うことを定めている。

職務発明規定制度の特許法上の変遷を以下に示す。

図表 7-4 職務発明規定制度の特許法上の変遷

明治 42 年法

職務上又は契約上なした発明の特許を受ける権利は、原則としてその職務を執行させた者に帰属するとして使用者主義の立場をとっていた。

大正 10 年法

職務発明の定義、職務発明以外の発明の予約承継の無効、使用者の取得する法定実施権、予約承継に係る発明者の補償金請求権、裁判における補償金の算定等について規定し、発明者主義を基本的理念とした。

昭和 34 年法（現行）

「特許を受ける権利」や「特許権」は原始的に当該従業者である発明者に帰属するという発明者主義をとり、その使用者への承継に際しては相当の対価（補償金）を承継する権利が従業者にあるという権利主義を基本的理念としている。

平成 16 年法（平成 17 年 4 月 1 日施行）

新職務発明制度は、職務発明に係る「相当の対価」を使用者等と従業者等の間の「自主的な取決め」にゆだねることを原則としている。しかし、契約、勤務規則その他の定めに基づいて対価が支払われることが不合理と認められる場合等には、従来の職務発明制度と同様に、一定の要素を考慮して算定される対価を「相当の対価」としている。

② 職務発明規程の運用状況

特許庁が実施した平成 17 年施行の新職務発明制度に対する企業の取り組みに関するアンケートの結果を以下に示す。これは、日本において平成 16 年に特許公開された特許出願が 10 件以上ある企業、大学、公的機関 2019 法人を対象として、平成 18 年 1 月に調査を行い、1093 法人からの有効回答を得たものである(大企業 775 法人、中小企業 257 法人、大学・公的機関 61 法人)。

- ▶ 企業等の 96%が新職務発明制度を認識。
- ▶ そのうち 92%が、新職務発明制度に対応済・対応予定。
- ▶ 大企業で 95%、中小企業で 86%、大学・公的機関で 79%
- ▶ 発明の対価の額は、68%の企業等が「上限なし」。
- ▶ 70%の企業等が、退職後も従業者と同等の対価を支払うとしている。

全国的に中小企業の職務発明規程の運用率は低く、特許庁においても職務発明規程をはじめ、知財戦略構築のためのサポート事業を実施している。沖縄地域においては、多くの中小・零細企業は職務発明規程を整備していないのが現状であり、今後の普及促進が必要である。

(3) 商品開発を目的とした外部資源活用に必要な規約類および運用情報等

外部資源の有効活用の重要性については前述の通りであり、設備や人員、蓄積された技術等の経営資源に限りのある中小企業の成長・発展のためには、自社の商品開発に適した外部資源の有効活用方を十分に検討することが不可欠と考えられている。特に新たな商品の創造を目指す場合、他社の技術の導入や、大学との共同研究など、外部の技術資源を上手に活用することが有効な手段といえる。また、沖縄地域においては、販路開拓が大きな課題となることも多く、流通・販売分野で強みを持つ組織との連携を視野に入れた技術開発も有効な手段とされている。

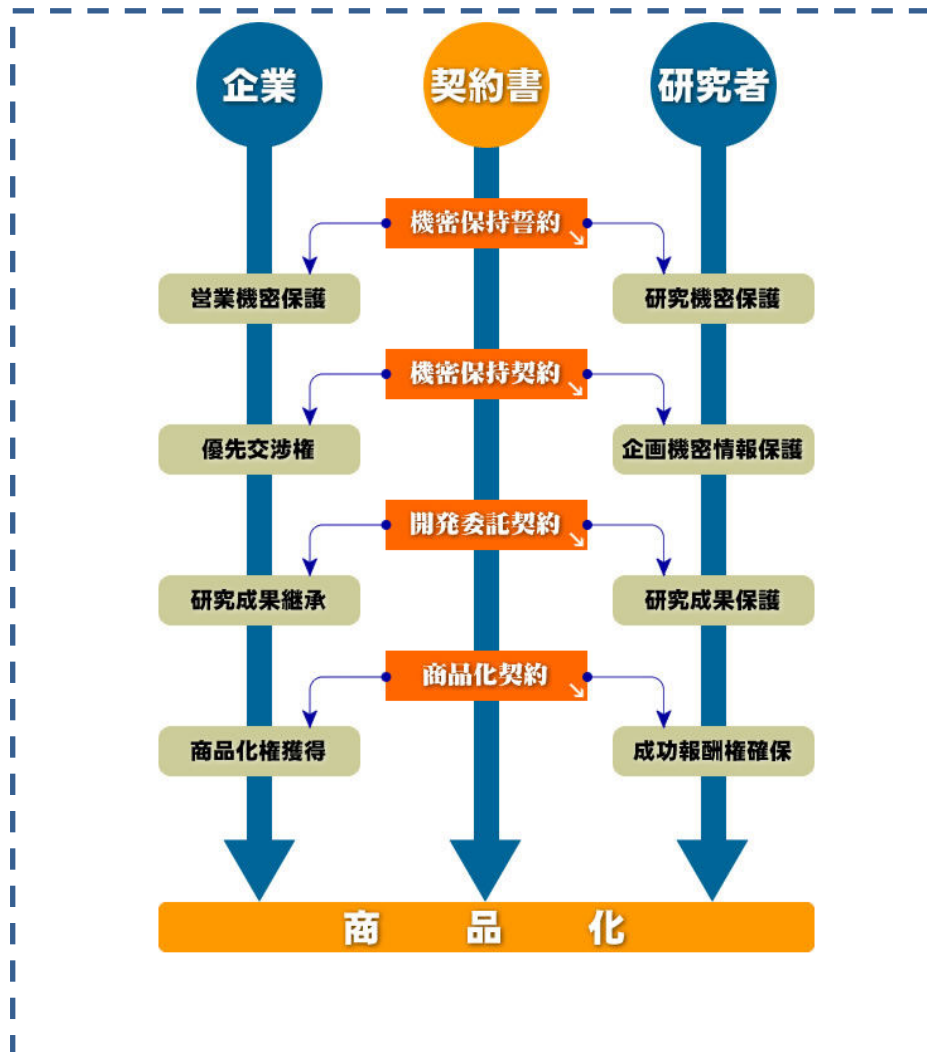
商品開発や技術開発において外部の組織と連携する際には、事前に秘密保持契約や成果利用規約等を締結しておく必要がある。

図表 7-5 は、一例として、産学連携において研究から商品化までに、どのような契約書が発生するか、それがどのような機能を果たしているのかを整理したものである。商品化までの流れ、契約書の内容と機能は、プロジェクトごとに臨機応変に組み替えて進める必要がある。

また、本報告書の巻末において、契約書類のサンプルを添付する(出所:新井民夫(2004):「スタート!「産学連携」—シナリオで体験する成功のプロセス」より抜粋して紹介)。

なお、契約や規定の作成に関しては、サンプルのコピーではなく、自社の事業やリスクを十分に考慮・検討したオリジナルであることが重要であることから、これらのサンプルはあくまでも参考としての活用していただきたい。

図表 7-5 産学連携による商品開発における契約の流れ



出所:新井民夫(2004):「スタート!産学連携」

機密保持契約書

株式会社●●●●(以下「甲」という。)と株式会社▲▲▲▲(以下「乙」という。)とは、甲による商品化の可能性の検討(以下「開示目的」という。)のため、相手方に自己保有の機密情報を開示することについて、次のとおり契約する。

第1条(定義)

機密情報とは、本契約に関連して各当事者が相手方に対し、その機密情報と明示して開示する情報をいう。但し、次の各号に該当するものは、機密情報には該当しないものとする。

- 1) 受領当事者が守秘義務を負うことなく、既に保有していた情報
- 2) 受領当事者が本契約と無関係に独自に開発した情報
- 3) 受領当事者が守秘義務を負うことなく、第三者から正当に入手した情報
- 4) 一般に入手可能であるか、又は受領当事者の過失又は違反によらず入手可能となった情報
- 5) 開示当事者が事前に、書面により公表或いは第三者に対する開示を承認した情報

第2条(機密情報の開示手続き)

1. 甲又は乙は、本契約記載の開示目的のために、相手方に対し、書面、フロッピーディスクその他の記録媒体若しくは物品の交付又は口頭により、その機密情報を開示することができる。
 - 1) 書面その他の記録媒体の交付により機密情報を開示するときは、その媒体上にそれぞれ「●●●● CONFIDENTIAL」又は「▲▲▲▲ CONFIDENTIAL」と明記する。
 - 2) 口頭で又は物品の提示若しくは交付により開示するときは、開示の時点で、開示当事者の機密情報であることを明示して開示するものとする。
 - 3) 受領当事者が相手方から口頭で開示された機密情報をメモする場合は、他の情報と混在しないように記載したうえ「●●●● CONFIDENTIAL」又は「▲▲▲▲ CONFIDENTIAL」と相手方の機密情報である旨を明記するものとする。
2. 甲及び乙は、機密情報の開示の都度、甲又は乙の所定の書式により、開示当事者による開示と受領当事者による受領の事実を確認するものとする。かかる書式には、機密情報の内容、開示日、開示者、受領者及び開示の場所並びに記録媒体その他の物品を交付した場合はその旨及び返却日を記載するものとする。

第 3 条 (第一優先交渉権)

3. 乙は、本契約に基づき甲に開示した機密情報を使用して、甲がこれを商品化することのできる第一優先交渉権を甲に付与するものとする。
4. 甲は、乙からの機密情報受領後1年以内(以下「検討期間」という。)に、かかる機密情報に基づく商品化の企画(以下「商品化の企画」という。)を採用するか否かを決定し、その結果を乙に書面で通知するものとする。甲において必要と認められる場合には、甲乙協議の上、検討期間を延長することができるものとする。
5. 乙は、前項の検討期間中は、甲に開示した商品化の企画を第三者に提案することはできない。但し、検討期間中といえども甲が不採用を決定した商品化の企画についてはこの限りではない。
6. 甲が乙の開示した商品化の企画を採用する旨決定したときは、別途甲乙間で、商品化のために必要な甲乙間の役割及びその条件に関する契約を締結し、かかる契約に基づき当該商品化を実施するものとする。

第 4 条 (機密保持)

1. 受領当事者は、開示当事者による機密情報の開示の日から3年間、これを機密に保持し、開示当事者の書面による事前の同意のない限り、第三者に開示してはならない。
2. 受領当事者は、開示当事者から受領した機密情報を(1)業務上知る必要のある従業員以外には開示せず、(2)機密情報を記録した書面その他の記録媒体を施錠して保管する等、善良な管理者の注意義務をもって管理するものとし、本契約に記載の開示目的以外の目的のためにこれを使用してはならない。
3. 受領当事者は、開示当事者の事前の書面による同意のない限り、交付された機密情報を複製してはならない。

第 5 条 (その他)

1. 甲及び乙は本契約を遵守するため、相手方の機密情報に関与する従業員その他の者との間で、適切な契約を締結するものとする。
2. いずれの当事者も、相手方の書面による事前の承諾のない限り、本契約の存在及び内容を他に開示してはならない。
3. 受領当事者は、開示にあたり合意された返却日までに、相手方に対し、受領した機密情報の記録媒体その他の物品を返却するものとする。
4. 本契約に定めのない事項及び本契約に関連して生じた疑義については、その都度信義誠実の原則に従い、甲乙協議のうえ決定・解決するものとする。
5. 本契約に関する紛争については、東京地方裁判所をもって、第一審の専属管轄裁判所とする。

以上、本契約書締結の証しとして、本書2通を作成し、甲乙各自記名捺印のうえ、各1通を保有するものとする。

平成__年__月__日

甲： 沖縄県那覇市 ●●●●●●●●
株式会社 ●●●●
代表取締役 ●●太郎

乙： 沖縄県那覇市 ▲▲▲▲▲▲▲▲
株式会社 ▲▲▲▲
代表取締役 ▲▲次郎

契約書番号:

研究・開発委託基本契約書

株式会社【▲▲▲▲】(以下「甲」という)と株式会社●●●●(以下「乙」という)は、甲の乙に対する研究・開発の委託に関し、次のとおり契約する。

第1章 総則

第1条(基本契約)

1. 本契約は、甲が将来において甲の製品として商品化または量産化する可能性を検討するため、乙に対して研究・開発業務を委託(以下「委託研究」という)するにあたり、その基本的取決め事項を定めた基本契約であって、本契約の有効期間中に甲乙間で締結されることのある、委託研究に関する個々の契約(以下「個別契約」という)に適用される。
2. 乙は、本契約および個別契約の定めに従い委託研究を行い、甲に対し、個別契約記載の提出物(以下「提出物件」という)を提出するものとする。
3. 本契約および個別契約の締結は、第1項に定める検討(以下「検討・評価」という)を目的とするものであり、甲が、委託研究の成果を商品化または量産化することを約束するものではない。

第2条(個別契約の成立)

1. 個々の委託研究に関する個別契約は、甲が本契約に基づき甲所定の業務依頼書を乙に交付し、乙が甲の業務依頼書の発行日から7日以内に請書を甲に提出することによって成立する。但し、甲が当該期間内に乙から注文拒絶の通知を受領しなかった場合は、かかる期間が満了した時に個別契約が成立したものと見なす。
2. 業務依頼書／請書には、次の事項を定めるものとする。
 - 1) 委託研究の名称、テーマまたは内容もしくは仕様
 - 2) 連絡担当者名
 - 3) 研究担当者名
 - 4) 貸与機器または資料(貸与物件)
 - 5) 提出物件および提出スケジュール
 - 6) 契約代金および支払い方法
 - 7) その他の付帯事項
3. 本契約と個別契約の定めが異なる場合は、個別契約の定めを優先して適用するものとする。

4. 甲は、業務依頼書の作成に先立ち、乙に委託研究の所用期間および契約代金に関する見積書の提出を求めることができる。

第3条(変更)

1. 甲および乙は、より効果的な検討・評価を可能とするため、個別契約に定める委託研究の内容、仕様その他の事項につき、変更が必要と思料したときは、連絡担当者を通じてその旨相手方に通知するものとする。
2. 前項により、両当事者協議のうえ変更に合意したときであって、提出スケジュールおよび契約代金の変更が必要と認められるときは、甲乙誠意をもって協議するものとする。

第2章 委託研究の実施

第4条(提出及び検査等)

1. 乙は、個別契約に定める提出スケジュールに従って委託研究を行い、甲に提出物件を提出するものとする。
2. 甲は、提出物件受領後、提出物件の検査を行い、その結果を乙に通知するものとする。かかる検査において、甲は必要に応じて乙または研究担当者の立ち会い、もしくは説明を求めることができる。
3. 甲が提出物件に何等かの不具合を発見したときは、甲は乙に対し、乙の費用で相当な期間内に提出物件を補充・修正し、提出物件の再提出を求めることができる。
4. 乙は、委託研究の実施中、甲の求めに応じて適宜、委託研究の進捗状況を甲に報告するものとする。

第5条(所有権および危険負担)

提出物件の滅失・毀損の危険および所有権は、提出物件の検査合格により乙から甲に移転する。

第6条(甲の貸与機器および資料)

1. 甲は乙に対し、委託研究の履行に必要な機器または資料(コンピュータ・プログラムを含む。)を貸与することがある(以下「貸与物件」という)。
2. 乙は善良な管理者の注意義務をもって貸与物件を管理するものとし、委託研究の履行以外の目的にこれを使用してはならない。
3. 甲から要請されたとき、または委託研究が終了したときは、乙は甲の指示に従い、速やかに貸与物件を甲に返却するものとする。

第7条(支払)

甲は、本契約および個別契約に基づく委託研究に対する報酬として、個別契約に定める支払い方法により、乙に対し、個別契約に定める契約代金を支払うものとする。

第3章 研究成果

第8条(検討・評価)

1. 甲は、提出物件が甲の検査に合格したときは、相当な期間内に提出物件を検討・評価し、その結果を乙に通知するものとする。
2. 前項の検討・評価の結果、甲がそのビジネス判断により、委託研究の実施により得られた研究成果(以下「研究成果」という)の商品化または量産化が可能と判断したときは、甲は、別途乙と協議のうえ、かかる研究成果の利用または実施に関する契約を締結し、甲製品における乙の研究成果の貢献度等を考慮した報酬(以下「成功報酬」という)を支払うものとする。

第9条(著作権等の帰属および利用許諾)

1. 次項に定める既存の著作物を除き、提出物件に関する著作権(著作権法第27条および第28条の権利を含む。)は甲に譲渡され、その検査合格時に甲に帰属するものとする。但し、乙は提出物件に含まれるコンピュータ・プログラムのモジュール、サブモジュール、ルーチン、サブルーチンおよび関数等の部品を自己の他のコンピュータ・プログラムの開発に利用し、当該他のコンピュータ・プログラムを複製その他利用し、また、第三者に利用許諾することができる。
2. 乙は、提出物件の開発または制作に、既存の著作物その他の資料または技術(以下「バックグラウンド・テクノロジー」という)を利用する場合は、事前にその内容を甲に通知し、甲の承認を得ると共に、乙の費用と責任において必要な権利処理を行うものとし、甲または甲から提出物件に関する権利を許諾もしくは譲渡された第三者が、提出物件の利用と共にかかるバックグラウンド・テクノロジーを利用することのできる、非独占的、取消不能かつ使用料の支払いを要しない権利を許諾するものとする。

第10条(発明等の帰属)

委託研究の履行過程で着想され、または創作された発明、改良、アイデアその他の考案等(以下「発明等」という)およびこれらに基づく特許権、実用新案権、意匠権(特許、実用新案を受ける権利を含む。以下「特許権等」という)の帰属については、次のとおりとする。

- 1) 甲の従業員のみにより着想された発明等およびこれに基づく特許権等については、甲に帰属するものとする。

2) 甲および乙の従業員または研究担当者により共同で着想された発明等(以下「共有発明等」という)については、甲および乙の共有とする。

3) 乙の従業員または研究担当者のみにより着想された発明等については、乙に帰属するものとする。

第11条(発明等の取扱)

1. 甲は前条2号および3号の発明等を評価して出願の要否を決定し、速やかに乙にその旨を文書で通知するものとする。乙はその場合、当該発明等の特許権等(共有発明等の場合は共有持分権)を甲に譲渡するものとする。

2. 前項により甲が出願しないと決定した発明等については、乙または研究担当者は、その名義かつ費用負担により出願することができる。但し、甲が甲の機密情報として保護する旨決定した発明等についてはこの限りではない。

第12条(出願手続き等)

1. 甲は、発明等に関する出願書類の写し並びに出願番号、出願公告、登録、拒絶等に関する通知、決定、査定、審決等があったときは、その写し一部を遅滞なく、乙に送付するものとする。

2. 乙は、甲が前項の手続きを適切に行うため、必要な協力を行うものとする。

第13条(特許権等の実施)

1. 第11条1項、または第11条2項但書により、甲が特許権等または機密情報として保護する旨決定した発明等については、甲はこれを自ら実施し、他に実施許諾することができる。但し、甲は乙に対し、(1)自ら実施する場合には、第8条2項の成功報酬を、また(2)第三者に対して実施許諾する場合には、別途甲乙協議のうえ定める管理規定による分配金を支払うものとする。

2. 第11条2項により乙または研究担当者が取得した特許権等を甲が実施する場合には、乙に対し、第8条2項の成功報酬を支払うものとする。

第4章 その他

第14条(保証)

1. 乙は、提出物件が第三者の著作権を侵害するものでないことを保証する。

2. 乙は、提出物件の引き渡し完了後3か月間、提出物件に瑕疵がないことを保証する。かかる期間内に瑕疵が発見されたときは、甲は乙に対し、無償でかかる瑕疵を修補することを請求できる。

第15条（損害賠償）

甲は、乙による本契約及び個別契約の違反により損害を受けたときには、乙に対して、当該違反により通常かつ直接生じた損害の賠償を請求することができる。

第16条（期間）

本契約の期間は平成____年____月____日から平成____年____月____日までとする。但し、契約期間満了30日前までに甲または乙が別段の意思表示を書面でした場合を除き、契約期間は更に1年間自動延長されるものとし、その後も同様とする。

第17条（解約）

1. 一方の当事者に本契約に違反する行為があり、相当の期間を定めて催告したにもかかわらず、かかる違反が是正されないときは、相手方当事者は本契約を解約することができる。
2. 甲は乙に対する書面による通知により、いつでも個別契約を解約することができるものとする。但し、甲のみの責に帰すべき事由により個別契約を解約する場合、甲は、解約の時点で発生している乙に対する債務を弁済するものとする。ただし、かかる弁済額は、各個別契約の全工程の代金相当額に対する進捗の割合から算出されるものとする。
3. 前二項にかかわらず、一方の当事者に以下の各号の一にでも該当する事由が生じた場合、相手方当事者は、直ちに本契約を解約することができる。
 - 1) 仮差押え、差押えもしくは競売の申請または破産、民事再生、会社整理、会社更生の申し立てがあったとき、または清算に入ったとき。
 - 2) 公租公課を滞納して保全差押えを受けたとき。
 - 3) 支払を停止したとき。
 - 4) 手形交換所の取引停止処分を受けたとき。
 - 5) 資産、信用、営業、組織、体制に重大な変化が生じ、本契約に基づく義務の履行が困難になるおそれがあると認められるとき。

第18条（機密情報）

1. 本契約に関する機密保持義務については、別途甲乙間で締結する機密保持契約書に定めるところに従うものとする。
2. いずれの当事者も、委託研究の遂行過程において知得した情報または成果を発表する場合には、その内容、時期、方法等について事前に相手方に連絡し、その書面による承諾を受けなければならない。
3. 前項の場合において、乙は、前述の事項の発表に関して甲の要請を受けたときには、必要な協力を行うものとする。

第19条（その他）

1. いずれの当事者も、相手方当事者の書面による事前の承諾がない限り、本契約上の権利または義務を他に譲渡してはならない。
2. 本契約に関し疑義が生じた場合、甲および乙は、信義誠実の原則に従って協議するものとする。
3. 本契約に関する紛争については、東京地方裁判所をもって第一審の専属的管轄裁判所とする。

以上、本契約成立の証しとして本書2通を作成し、各当事者記名捺印の上、各1通をそれぞれ保有するものとする。

平成____年____月____日

甲：

乙：

商品化権許諾契約書

●●●●(以下「甲」という)と▲▲▲▲(以下「乙」という)とは、以下のとおり契約を締結する。

第1条(用語の定義)

1. 「本件製品計画」とは、甲から乙に提案された付属表1【1】記載の製品計画で、それに具現化されている又はそれと関連して発生する特許権、実用新案権、意匠権、商標権、特許を受ける権利、著作権(著作権法第27条及び同第28条に規定する権利を含む)、実用新案登録及び意匠登録を受ける権利並びに商標出願により生じた権利等をいう。
2. 「許諾地域」とは、【●●●●】をいう。

第2条(保証)

甲は、自己が本契約を締結する権利を有し、本件製品計画が第三者の権利を侵害するものでないことを保証する。

第3条(許諾)

1. 甲は乙に対し、許諾地域内において本契約期間中、本件製品計画を使用した製品(以下「許諾製品」という)を製造及び販売する独占的な権利(以下「本件製品化権」という)を許諾する。
2. 甲は、許諾製品と類似する第三者の製品に本件製品計画を使用させない。

第4条(再許諾の禁止)

乙は、甲の事前書面承認を得ない限り、本件製品化権を第三者へ再許諾してはならない。

第5条(対価及び支払方法)

本件製品化権許諾の対価及び支払方法は、付属表2【1】及び【2】記載のとおりとする。

第6条(報告書の提出)

乙は、毎暦四半期後30日以内に、対価算出の基となる許諾製品の販売数量、希望小売価格並びに対価の算出方法が容易に分かる報告書を甲に提出し、甲は乙に対し、これに基づく請求書を発行する。

第7条(許諾地域外の製造)

乙が自ら又は第三者に委託して、許諾地域以外の国又は地域において、許諾製品の全部又は一部を製造することを希望する場合、乙は甲に対し、事前に報告しなければならない。

第8条（表示）

乙は、許諾製品及びそのパッケージ又はタグに乙の会社名を明示するとともに、消費者サービスを行う連絡先として乙を表示する。

第9条（権利侵害）

甲及び乙は、本契約に基づく権利が第三者によって侵害又は侵害の恐れのあることを発見した場合、すみやかに相手方に報告し、甲乙協力してこれに対処する。

第10条（譲渡禁止）

いずれの当事者も、相手方当事者の書面による事前の承諾がない限り、本契約上の権利または義務を他に譲渡してはならない。

第11条（契約期間）

本契約の有効期間は、付属表2【4】記載のとおりとする。但し、契約期間満了3ヵ月前までに甲または乙が別段の意思表示を書面で行った場合を除き、契約期間は更に1年間自動延長されるものとし、その後も同様とする。

第12条（契約解除）

1. 一方の当事者に本契約に違反する行為があり、相当の期間を定めて催告したにもかかわらず、かかる違反が是正されないときは、相手方当事者は本契約を解約することができる。
2. 前項にかかわらず、一方の当事者に以下の各号の一にでも該当する事由が生じた場合、相手方当事者は、直ちに本契約を解除することができる。
 - 1) 仮差押え、差押えもしくは競売の申請または破産、民事再生、会社整理、会社更生の申し立てがあったとき、または清算に入ったとき。
 - 2) 公租公課を滞納して保全差押えを受けたとき。
 - 3) 支払を停止したとき。
 - 4) 手形交換所の取引停止処分を受けたとき。
 - 5) 資産、信用、営業、組織、体制に重大な変化が生じ、本契約に基づく義務の履行が困難になるおそれがあると認められるとき。

第13条（機密保持）

甲及び乙は、本契約により知り得た相手方の技術上及び営業上の機密を相手方の事前

書面承認を得ない限り、いかなる理由があっても公表又は第三者に開示してはならない。

第14条(特約事項)

本契約に定めのない事項又は本契約の定めと異なる取扱いを、両者合意のうえ、特約事項として付属表2【5】に定めることができる。特約事項が定められた場合、特約事項が本契約の規定に優先する。

第15条(協議解決)

本契約に関し疑義が生じた場合、甲および乙は、信義誠実の原則に従って協議するものとする。

第16条(合意管轄)

本契約に関する紛争については、●●●●裁判所をもって第一審の専属的管轄裁判所とする。

以上、本契約成立の証しとして本書2通を作成し、各当事者記名捺印の上、各1通をそれぞれ保有するものとする。

平成____年____月____日

(甲)

(乙)

【参考文献・参考サイト】

1. 社団法人発明協会(2006)「産業財産権標準テキスト総合編」.
2. 社団法人発明協会(2006)「産業財産権標準テキスト特許編」.
3. 社団法人発明協会(2006)「産業財産権標準テキスト商標編」.
4. 社団法人発明協会(2006)「産業財産権標準テキスト意匠編」.
5. 社団法人発明協会(2006)「産業財産権標準テキスト流通編」.
6. 「OKINAWA 型産業振興プロジェクト中長期ビジョン～産業クラスターの成長戦略～(平成 18 年 3 月)」内閣府沖縄総合事務局経済産業部.
7. 「沖縄健康産業クラスター形成に向けて～沖縄における新たな健康産業の萌芽(2006 年 3 月)」内閣府沖縄総合事務局経済産業部.
8. 「産業クラスター第Ⅱ期中期計画(平成 18 年 4 月)」経済産業省経済産業政策局地域経済産業グループ.
9. 「産業クラスター計画平成 18 年度版」経済産業省経済産業政策局地域経済産業グループ.
10. 「産業クラスター研究会報告書(平成 17 年 5 月)」産業クラスター研究会.
11. 「平成 5 年度 地域技術おこし事業地域技術研究会報告書」沖縄県工業試験場.
12. 「平成 11 年 地場製品の主要都市圏展開による地域産業の活性化に関する調査研究」社団法人中小企業診断協会沖縄支部.
13. 「平成 8 年 多角的連携指導強化事業 連携強化マニュアル」沖縄県中小企業団体中央会.
14. 「平成 16 年 工芸産業振興施策の概要」商工労働部.
15. 「平成 16 年 工芸品の観光土産品マーケティング支援調査報告書」株式会社沖縄計画研究所.
16. 「平成 15 年度 伝統的工芸品産地調査・診断事業報告書－壺屋焼－」財団法人伝統的工芸品産業振興協会.
17. 「沖縄における水産加工業クラスター形成に関する可能性調査報告書(平成 17 年 3 月)」南西地域産業活性化センター.
18. 「沖縄の次世代・成長産業の振興策について報告書(平成 16 年 3 月)」内閣府沖縄総合事務局総務部調査企画課.
19. 「亜熱帯生物資源の産業利用促進に関する調査報告書(平成 17 年 3 月)」財団法人南西地域産業活性化センター.
20. 「沖縄の景気拡大へ県産品の消費促進策(平成 17 年 3 月)」財団法人南西地域産業活性化センター.
21. 「台湾・中国市場への沖縄県内環境・リサイクル関連産業販路展開可能性調査報告書(平成 16 年 3 月)」財団法人沖縄県産業振興公社.
22. 「資源循環ハンドブック 2006 法制度と3Rの動向」経済産業省産業技術環境局リサイクル推進課.
23. 環境省編(2006)「環境白書平成 18 年版」ぎょうせい.
24. 「廃棄物対策の概要(平成 17 年 3 月)」沖縄県文化環境部環境整備課.
25. 「平成 16 年度沖縄県産業廃棄物実態報告書(平成 17 年 3 月)」沖縄県文化環境部.
26. 「地域情報化プロジェクトの創出に関する調査研究報告書(平成 6 年 3 月)」(株)トロピカルテクノセンター.
27. 「ハイテク情報活用事業テーマの開拓に関する研究(平成 5 年 3 月)」(株)トロピカルテクノセンター.
28. 「沖縄の次世代・成長産業の振興策について(平成 16 年 3 月)」内閣府沖縄総合事務局総務調査企画課.
29. 木崎甲子郎(1985)「琉球弧の地質誌」沖縄タイムス社.
30. 沖縄地学会編(1997)「沖縄の島々をめぐる～日曜の地学～」築地書館.
31. 加藤祐三(1985)「奄美／沖縄 岩石・鉱物図鑑」新星図書出版.
32. 「日経 市場占有率 2007 年版」日経産業新聞社.

33. パトリシア・アバディーン(2006)「メガトレンド 2010」ゴマブックス.
34. 五十棲剛史(2006)「人口減少社会のメガトレンドー8 つの大潮流!これからのビジネス・ヒント」三笠書房.
35. 安永裕幸,尹泰聖(2006)「テクノロジーロードマップー技術知識の俯瞰と分析による新産業創造」オープンナレッジ.
36. 松林光男,渡部弘編(2004)「工場のしくみ」日本実業出版社.
37. 田中一成,黒須誠治(2004)「生産管理ができる事典」日本実業出版社.
38. 新工程管理研究会編(2004)「工程管理」日本能率協会マネジメントセンター.
39. 三橋規宏(2006)「サステナビリティ経営」講談社.
40. 中村茂弘(2005)「技術・技能伝承術」工業調査会.
41. 「次世代環境健康学プロジェクト報告書 Vol.3(平成 18 年 4 月)」特定非営利活動法人次世代環境健康化学センター.
42. 新井民夫,下村芳樹,染谷秀人,山名尚志(2004)「スタート!『産学連携』」(社)日本プラントメンテナンス協会.
43. 小阪裕司(2006)「『感性』のマーケティング 心と行動を読み解き、顧客をつかむ」PHP 研究所.
44. 小阪裕司(2007)「そうそう、これが欲しかった!」東洋経済新報社.
45. 東京都福祉保健局・生活文化局(2005)「健康食品取扱マニュアル【第 4 版】」薬事日報社.
46. 特許流通支援チャート <http://www.ryutu.inpit.go.jp/chart/index.html>
47. 特許電子図書館 <http://www.inpit.go.jp/about/index.html>
48. 独立行政法人新エネルギー・産業技術総合開発機構(NEDO) <http://www.nedo.go.jp/>
49. 独立行政法人産業技術総合研究所 <http://www.aist.go.jp/>
50. 沖縄県工業技術センター <http://www.koushi.pref.okinawa.jp/>
51. 沖縄薬草データベース <http://herbdb.koushi.pref.okinawa.jp/yakusou/index.jsp>
52. JA おきなわ <http://www.ja-okinawa.or.jp/>
53. 沖縄タイムス記事データベース <http://db.okinawatimes.co.jp/>
54. 琉球新報データベース <http://ryukyushimpo.jp/info/page-84.html>
55. 沖縄県工業連合会 <http://www.okikouren.or.jp/main.htm>
56. 琉球大学 <http://www.u-ryukyu.ac.jp/>
57. 沖縄県工芸技術支援センター <http://www.u-ryukyu.ac.jp/>
58. 沖縄県健康食品事業協同組合 <http://www.okikenshoku.or.jp/>
59. 沖縄県産業振興公社バイオテクノロジーポータルサイト <http://www.bio-portal.jp/>
60. 健康食品ナビ <http://www.fukushihoken.metro.tokyo.jp/anzen/supply/>